PROJET D'ETABLISSEMENT DU SERVICE EDUCATIF DE JOUR DE LA LANDELLE

Période 2015-2020

Site de Castres
56 chemin de Villegagne
81100 CASTRES

SIRET
338 370 323 000/101

Site de Lescout
11 route de Soual
81110 LESCOUT

SIRET
338 370 323 000/44

Tel 05.63.72.27.75
www.lalandelle.org

SOMMAIRE

1 NOTRE HISTOIRE ET NOS VALEURS AU SERVICE D'UN DISPOSITIF GLOBAL 6

1.1 Notre histoire, notre héritage 6
1.1.1 L'éducation populaire et l'héritage confessionnel 6
1.1.2 Notre ancrage territorial 8

1.2 L'évolution de l'offre d'accompagnement proposé par le S.E.J. 9
1.2.1 L'évolution de la pluridisciplinarité 9
1.2.2 Le renforcement progressif de la capacité d'accueil et de l'équipe du S.E.J 10

1.3 Les valeurs de l'Association 10

1.4 Les missions de l'établissement dans le dispositif départemental 11

2 LE PUBLIC ET SON ENTOURAGE 13

2.1 Les principales caractéristiques de la population 13
2.1.1 La répartition par âge et par sexe 13
2.1.2 L'origine géographique des jeunes 14
2.1.3 La composition des familles 15
2.1.4 Les principaux besoins auxquels nous devons répondre 16

2.2 Le parcours des jeunes en amont et en aval de l'établissement 18

2.3 La participation des jeunes et de leurs familles à la vie institutionnelle 18

3 NOTRE ACCOMPAGNEMENT 20

3.1 Le parcours du jeune au sein de l'établissement 20
3.1.1 L'admission 20
3.1.2 La mise en place et le suivi du Projet Individuel d'Accompagnement 21
3.1.3 La temporalité de l'accompagnement 21
3.1.3.1 La phase d'observation 21
3.1.3.2 La phase de la mise en œuvre du Projet Individuel d'Accompagnement 22
3.1.4 La sortie du service 22

3.2 Les modalités de travail 23
3.2.1 Individuel et collectif 23
3.2.2 La distinction des espaces de travail 24

3.3 Les modalités de travail 25
3.3.1 La socialisation et la citoyenneté 25
3.3.2 Le travail sur les relations intrafamiliales 26
3.3.3 La scolarité 27
3.3.4 L'hygiène et la santé 29
3.3.5 L'ouverture culturelle et sportive 30
3.3.6 L'accès aux espaces d'expression et de parole 31
3.3.7 Le cadre sécurisant 32

3.4 Les conditions d'accueil 33
3.4.1 Sur le site de Castres 33
3.4.2 Sur le site de Lescout 35
3.4.3 Sur le site de Brassac 35

3.5 Les partenariats et coopérations 35
3.5.1 Les écoles –collèges - lycées 36
3.5.2 Les guidances – C.M.P – C.A.M.S.P. 36
3.5.3 Les clubs sportifs – M.J.C. – Centres Sociaux - Associations 37
3.5.4 Les médecins - spécialistes 37

3.6 Les principes d'accompagnement 37
3.6.1 La recherche d'une adhésion et de la formulation d'une demande 37
3.6.2 Le respect de la personne accueillie 38
3.6.3 Agir en responsabilité collective autour de l'enfant 39
3.6.4 Agir en bientraitance et lutter contre la maltraitance 40
3.6.5 La confidentialité 41
3.6.6 La neutralité 42
3.6.7 L'égalité de traitement 42

4 L'ORGANISATION DES PROFESSIONNELS 44

4.1 Les espaces de concertations et d'échange 44
4.1.1 Les supports de transmission 44
4.1.2 Les réunions 44
4.1.3 La conduite de projet 46

4.2 Le soutien des professionnels 46
4.2.1 Le rôle des cadres intermédiaires 46
4.2.2 Le rôle institutionnel des psychologues 47

4.3 La gestion des ressources humaines 49
4.3.1 L'analyse des métiers et compétences 49
4.3.2 La gestion des carrières 49
4.3.3 La formation et l'accompagnement technique des professionnels 50

5 LES PERSPECTIVES DE L'ETABLISSEMENT 53
5.1 Renforcer et valoriser la mission de l'établissement 53
5.2 Développer et animer les projets de partenariats conclus avec l'environnement de l'établissement 53
5.3 Investir le site de Cors 53
5.4 Mettre en place un Comité Ethique 53
5.5 Inscrire l'établissement et l'Association dans une politique de développement durable 53
5.6 Revisiter les outils de la loi 2002 54
5.7 Poursuivre la réhabilitation des locaux d'accueil 54

INTRODUCTION

Ce Projet d'Etablissement est un acte ***fondateur*** *et* ***essentiel*** *dans la trajectoire de notre Maison d'Enfants.*

Il ***inscrit*** *notre structure dans une légitimité qui s'inspire des textes réglementaires (notamment la loi du 2 janvier 2002 et celle du 5 mars 2007), il* ***précise*** *le cadre de notre organisation, de notre travail, cadre dans lequel vont se construire les projets de vie des jeunes accueillis.*

Il ***prolonge*** *un premier travail collectif conduit dans le cadre de* ***l'évaluation interne*** *(avril 2014) et a permis ainsi une réactualisation de nos pratiques à travers un plan d'action participatif.*

La participation du plus grand nombre *à ce travail d'élaboration fait de ce projet un élément fédérateur, une référence pour chaque professionnel, mais aussi pour nos partenaires.*

Ce projet sera l'objet d'une ***réévaluation constante****. Ainsi à chaque chapitre, une fiche de réactualisation permet de noter les modifications ou améliorations apportées en les datant avec validation de la Direction de l'Association.*

Le ***Conseil d'Administration*** *de l'A.E.P. a validé ce projet et les* ***Instances Représentatives du Personnel*** *de l'Association ont également été consultées.*

La Direction de l'Etablissement remercie l'ensemble des professionnels pour son engagement et sa contribution à cette belle initiative sans oublier l'aide précieuse de notre consultant ENEIS CONSEIL.

Christian ROUGÉ
Directeur Coordonnateur

1 NOTRE HISTOIRE ET NOS VALEURS AU SERVICE D'UN DISPOSITIF GLOBAL

1.1 Notre histoire, notre héritage

1.1.1 L'éducation populaire et l'héritage confessionnel

La Maison d'enfants de la Landelle est née de la pensée généreuse que Madame de Noireterre, a exprimée dans son testament datant de 1907 : « « Je charge mon légataire général et universel de consacrer ma fortune de quelle nature qu'elle soit à l'œuvre qui sera créée en mon nom et qui portera le titre de

« ŒUVRE DES ENFANTS ABANDONNES HONNEUR ET PATRIE»

Je voudrais que cet établissement fût créé dans les environs de Paris et l'œuvre devra recevoir les enfants abandonnés sans distinction de sexe ni de religion…

Les enfants seront élevés dans la religion où ils seront nés avec des idées libérales et resteront à l'Etablissement jusqu'à un apprentissage qui leur permettra de gagner leur vie »

En 1907, après le décès de Monsieur de Noireterre, son épouse, Laure DUPRAT de TERSON, n'ayant pas d'héritiers directs, fait donation de ses biens ainsi que du château et de la propriété de La Landelle au profit de l'enfance malheureuse.

Ouverte dès 1909, au château de Thury en Valois (Oise), la fondation de Noireterre accueillait les enfants orphelins ou abandonnés de la région parisienne et leur assurait une formation agricole jusqu'à l'âge de 18 ans.

Après la destruction du château durant la Première Guerre mondiale, l'œuvre fut transférée à La Landelle qui fonctionna comme orphelinat, asile agricole, dès 1918. L'objectif étant de prendre en charge de jeunes orphelins, de faire leur éducation et de les insérer dans la vie sociale à travers l'apprentissage d'un métier. A ce moment-là, les jeunes étaient souvent orientés dans le milieu rural.

Jusqu'en 1957, l'œuvre sera gérée par les descendants de l'exécuteur testamentaire (BOUCHIE DE BELLE, DEDE, LERIDON) et vivra essentiellement des ressources de la propriété.

Mais dès 1920, l'administration a fait appel à des ordres religieux pour assurer l'encadrement des jeunes. C'est ainsi que se succédèrent les Pères de l'Orphelinat Saint Jean d'Albi, secondés par les Sœurs Oblates Bénédictines, puis les Sœurs du Christ Roi de Sarlat. A partir des années 50, l'œuvre s'est progressivement orientée vers l'accueil de jeunes en difficultés sociales, l'objectif étant toujours de leur

donner une éducation et de favoriser l'apprentissage d'un métier, leur permettant d'entrer dans la vie active.
De 1957 à 1978, l'œuvre fut gérée par les Sœurs de la Divine Providence de Ribeauvillé (Alsace).
Sœur Marie Simone BRUN a obtenu la première habilitation Justice provisoire en 1963, pour l'accueil de 85 garçons de 5 à 17 ans, en vertu des articles 375 à 382 du Code civil ; habilitation rendue définitive en 1969 pour l'accueil de jeunes de 5 à 21 ans.

En 1966 fut créée la première Association à but non lucratif pour prendre en charge la gestion de la Maison d'Enfants de la Landelle. Dès 1971, sont mises en place deux associations : l'une propriétaire de l'AEP de Noireterre et l'autre gestionnaire A.E.P.O.M.E.L[1]. de La Landelle, devenue A.E.P.[2] de La Landelle en 2003.

Depuis 1971, sous l'impulsion des sœurs et des deux associations, l'établissement s'est adapté à de nouveaux besoins :

- C'est ainsi que la Maison d'Enfants à Caractère Social a succédé à l'Orphelinat,
- entre 1970 et 1973, les grands dortoirs et le réfectoire disparaissent au profit de pavillons accueillant de 12 à 14 jeunes,
- en 1974, La Landelle qui n'accueillait jusque-là que des garçons est habilitée à recevoir des filles et la mixité est introduite jusqu'à 12 ans.

Les objectifs sont restés les mêmes, toutefois, l'accent a été mis davantage sur la scolarité afin de faciliter une meilleure insertion sociale des jeunes.

La transition du «confessionnel vers le laïc» s'est réellement opérée à compter de 1978, puisque c'est à cette époque que la direction de la M.E.C.S.[3] est confiée à un «professionnel laïc».

Les effets de la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale de 1975 accompagnent ce mouvement.

En 1983, l'agrément est étendu pour l'accueil de filles jusqu'à 18 ans.

En 1989 et 1992, deux villas sont ouvertes à Castres pour l'accueil des adolescents et des adolescentes.

En 1996, dans sa vocation d'aider des personnes en difficulté, la Landelle se dotait d'un centre de formation professionnelle pour jeunes et adultes.

En 2006, L'A.E.P. de La Landelle est autorisée à gérer, sur les communes de Palleville et Castres, la Maison d'Enfants à Caractère Social « La Landelle » dont la capacité totale s'établira comme suit :

[1] Association d'Education Populaire de l'Œuvre de la Maison d'Enfants la Landelle
[2] Association d'Education Populaire
[3] Maison d'Enfants à Caractère Social

- Un internat de 70 places pour recevoir des mineurs âgés de 4 à 18 ans
- Un service de 7 places pour Jeunes Majeurs de 18 à 21 ans
- Un service éducatif de jour (S.E.J.) de 10 places dans le cadre d'un dispositif de prévention pour des jeunes de 6 à 18 ans (sur Castres).
- Un service Animation d'une capacité de 30 places.

En septembre 2009 est ouverte la M.E.C.S. Francis BARRAU à Revel sur le territoire de la Haute-Garonne qui accueille 22 enfants âgés de 12 à 18 ans.

En 2009 également, l'A.E.P. choisit de poursuivre son engagement dans l'accompagnement des adultes en grandes difficultés sociales sur le site de Palleville. Un chantier d'insertion, « Jardins en chantier » basé sur l'activité du maraîchage, permet ainsi à 12 bénéficiaires du R.S.A[4], habitant le territoire, de préparer un retour vers l'emploi encadré par un professionnel du maraîchage et une chargée d'insertion professionnelle.
90 adhérents (chiffre 2015) achètent chaque semaine, des paniers de légumes.
Les enfants de l'établissement, chaque fois que c'est possible sont associés sous diverses formes au projet du jardin.
En 2015, le chantier d'insertion est devenu « Les Jardins de La Landelle »

Depuis 2013, l'établissement a été l'objet d'une réorganisation qui a vu l'arrêt du service Animation, qui assurait jusque-là l'accueil des enfants de la MECS les week-ends et les vacances.
Depuis cette période et afin d'assurer une continuité dans l'accompagnement des enfants, une seule équipe éducative par unité assure la prise en charge des enfants accueillis à La Landelle.

Le Service Educatif de Jour quant à lui, s'est doté en 2011 d'une extension à 42 places avec une installation à Lescout, puis d'une nouvelle extension de 3 places en 2014 avec la mise en place d'une antenne à Brassac.

Ce service est devenu une entité à part entière, avec son propre agrément, son propre budget et son propre projet de service.

1.1.2 Notre ancrage territorial

Afin de s'adapter aux besoins des familles et du territoire, le service éducatif de jour de La Landelle intervient sur trois secteurs géographiques :

- A Castres au sein de la cité en milieu urbain
- A Puylaurens en milieu rural et semi-rural
- A Brassac en milieu rural montagne

[4] Revenu de Solidarité Active

Afin d'adapter les réponses aux secteurs géographiques, l'établissement a fait le choix d'occuper trois sites :

- Les bureaux avec l'équipe de Castres et le secrétariat se situent 56 Chemin de Villegagne à Castres.
- L'équipe de Puylaurens est installée sur la commune de Lescout 11 route de Soual.
- Enfin, l'équipe de Brassac accueille les familles et enfants à Brassac, 5 avenue du Sidobre

Ce positionnement sur trois sites nous permet une proximité tant avec les Maison du Département qu'avec les familles et enfants accompagnés.

1.2 L'évolution de l'offre d'accompagnement proposé par le S.E.J[5].

1.2.1 L'évolution de la pluridisciplinarité

La pluridisciplinarité est inscrite dans le service dés sa création en 2006 avec la mise en place d'un binôme éducateur spécialisé - psychologue par situation et une implication de ces deux professionnels dés la procédure d'admission. A ce binôme, s'ajoute le chef de service qui s'inscrit dans la mesure dès le premier contact avec les M.D.[6] et qui garantit le bon déroulement de l'accompagnement.

L'élargissement du temps de travail des maîtresses de maison pour Castres et Puylaurens est venu étoffer la notion de pluridisciplinarité avec une inclusion sur les temps de réunions de ces professionnelles.

L'établissement a toujours été attentif à la notion de pluridisciplinarité et « d'intervention croisée » entre l'ensemble des professionnels. Ceci dans un objectif de dégager des observations et analyses au plus proche de la situation de l'enfant et de sa famille, afin d'adapter au mieux le suivi éducatif aux besoins repérés.

Les réunions d'équipes et de services intègrent cette approche pluridisciplinaire des situations, au travers d'une élaboration commune des projets d'accompagnements et des synthèses qui se concrétisent par le .projet d'accompagnement et rapport de fin de mesure.

A ce jour, la pertinence du dispositif S.E.J. réside dans cette capacité à mobiliser plusieurs professions autour d'une même situation.

[5] Service Educatif de Jour
[6] Maison du Département

1.2.2 Le renforcement progressif de la capacité d'accueil et de l'équipe du S.E.J

Le Service Educatif de Jour de la Maison d'Enfants La Landelle a ouvert le 1er septembre 2006 sur le site de Castres. Suite à une validation du dossier par le C.R.O.S.M.S.[7], le service a ouvert avec une capacité de 10 enfants de 4 à 18 ans.
Au cours des années de fonctionnement, la capacité du S.E.J. s'est accrue passant à 12 (2007), 15 (2008), 36 (2012), 42 (2013) et enfin 45 enfants en 2014.

Le service est, aujourd'hui, réparti sur trois sites Castres (24 suivis), Puylaurens (18 suivis) et Brassac (3 suivis) en lien avec les Maisons du Département de Castres 1, Castres 2, Puylaurens, Brassac et de leurs territoires respectifs.

En corrélation avec cette augmentation d'effectif, la taille de l'équipe du service a également évolué avec, à ce jour :

Un chef de service, deux psychologues, une secrétaire comptable, un agent d'entretien qui interviennent de façon transversale sur les trois sites.

Par ailleurs, chacun des sites est doté des personnels suivants :

- Castres : quatre éducateurs spécialisés, une maitresse de maison
- Puylaurens : trois éducateurs spécialisés, une maitresse de maison
- Brassac : un éducateur spécialisé

1.3 Les valeurs de l'Association

L'origine confessionnelle de notre Association combinée au mouvement laïque, engagé à compter des années 1980 marquent les valeurs de notre action, centrée sur la Personne Humaine, sur la qualité du travail des professionnels de notre Association, sur un mode de gouvernance bienveillante et participative, à dimension humaine, car la taille de notre Association le facilite.

Les interventions des professionnels centrées sur l'usager sont empreintes du respect, de la dignité et de l'intégrité de chacun ; chaque personne accueillie est un être unique.
La déclinaison des valeurs laïques se concrétise dans le respect du culte de chacun, de sa culture, de sa différence, en garantissant que le projet de vie collective ne vienne pas altérer cette singularité.

Le travail des professionnels s'appuie sur le principe du respect de la personne accueillie, de son histoire et de la place de sa famille. Le souci constant de la garantie des droits propres à chacun balise l'action des professionnels dans un cadre pluridisciplinaire et structuré.

[7] Comité Régional de l'Organisation Sociale et Médico-Sociale

Le Projet Individualisé d'Accompagnement proposé à chaque enfant et à sa famille fédère l'ensemble des professionnels.

Le mode de management participatif et bienveillant contribue à garantir à chaque professionnel une place et une vraie responsabilité définies et reconnues.
Le cadre de travail est structuré, sécurisant et se définit dans un dialogue avec l'ensemble des acteurs institutionnels.

La qualité de ce cadre a un effet direct sur la qualité de l'accompagnement proposé à chaque jeune accueilli.

Les attendus de la loi **2002-2 du 2 janvier 2002** et **2007-293 du 5 mars 2007** sont venus renforcer les valeurs de notre Association, qui sont édictées dans notre Charte Associative.
La charte de la personne accueillie, le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement remis et expliqués à chaque famille à l'admission de son enfant, sont les premiers outils des principes énoncés par notre Association.
L'A.E.P. a créé un site internet (www.lalandelle.org) qui présente l'ensemble de nos dispositifs et missions.

1.4 Les missions de l'établissement dans le dispositif départemental

Le Service Educatif de Jour de la Landelle a été créé en 2006 dans le cadre du dispositif de prévention du département du Tarn. Sa première mission était la mise en place d'une alternative au placement. Au cours des années le dispositif a évolué.

Lors de l'élaboration du schéma départemental 2012-2017, le dispositif S.E.J. a été abordé dans le cadre de *l'objectif stratégique n°7 : renforcer les dispositifs constituant une alternative au placement.*[8]

Dans l'action 2 de cet objectif sont repris les éléments suivants :

- *Pérenniser les S.E.J. dans leur existence.*
- *Clarifier les missions des S.E.J.*
- *Renforcer leur axe préventif, et notamment leur rôle de soutien à la parentalité.*
- *Travailler de façon plus structurée les conditions d'admission en S.E.J. avec les M.D. et les délégués A.S.E.*[9] *au-delà du cadre strict de l'alternative au placement.*

Le S.E.J intervient en soutien à la parentalité et dans le cadre de la Protection de l'Enfance sur le volet prévention.

[8] Schéma départemental de protection de l'enfance 2012-2017 Tarn
[9] Aide Sociale à l'Enfance

Le S.E.J. reste un service spécifique avec plusieurs éléments qui le différencie des autres modes d'intervention. Ainsi :

- Le nombre de suivis est limité (6 enfants par éducateurs).
- Les temps d'intervention sont définis à l'avance avec une durée fixée lors de la signature du contrat.
- Le service adapte en totalité son accompagnement en fonction de la situation en multipliant les façons d'intervenir (groupe, individuel, domicile, service, etc...).
- Une analyse des situations est faite de façon régulière afin de ne pas mettre en place des suivis qui existent déjà sur d'autres services, si cela est le cas, une orientation est décidée.
- Le S.E.J. centralise toutes les informations concernant la famille suivie, il coordonne les interventions afin de travailler de façon globale sur la situation en partenariat avec l'Aide Sociale à l'Enfance.

Le S.E.J., de par son rythme d'intervention, 2 à 3 fois par semaine, est très prégnant.

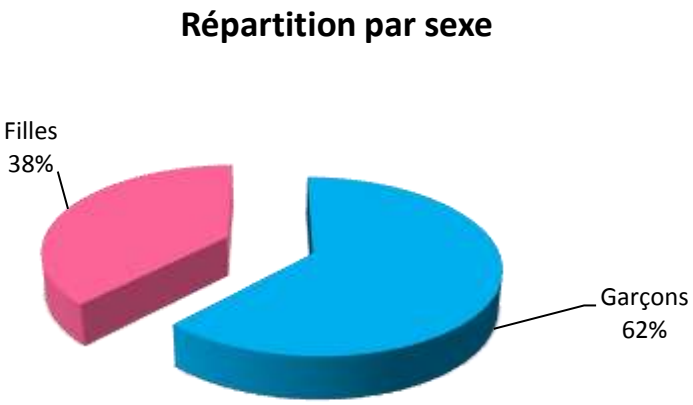
2 LE PUBLIC ET SON ENTOURAGE

2.1 Les principales caractéristiques de la population

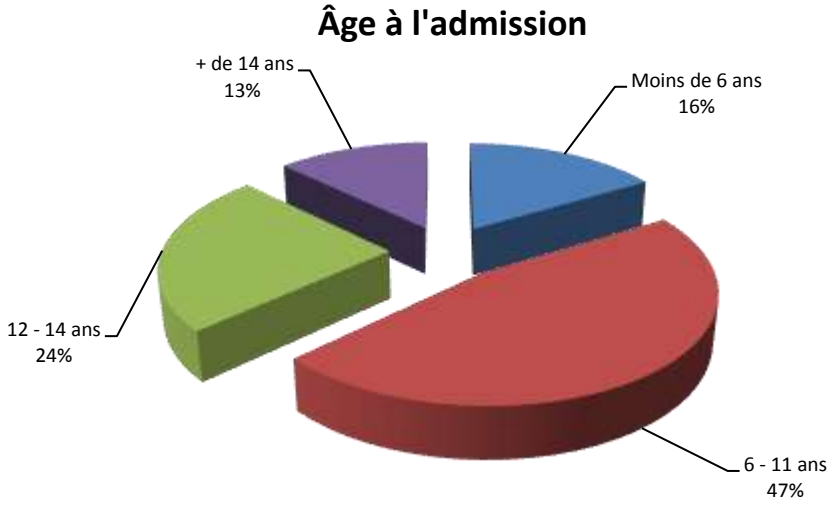
La sectorisation géographique des S.E.J. sur le département du Tarn amène le service à travailler avec une population de proximité.

2.1.1 La répartition par âge et par sexe

Depuis l'ouverture du S.E.J. en septembre 2006 au 31 décembre 2014, nous avons accueilli 190 enfants. Nous constatons une prédominance des garçons accueillis sur le service.



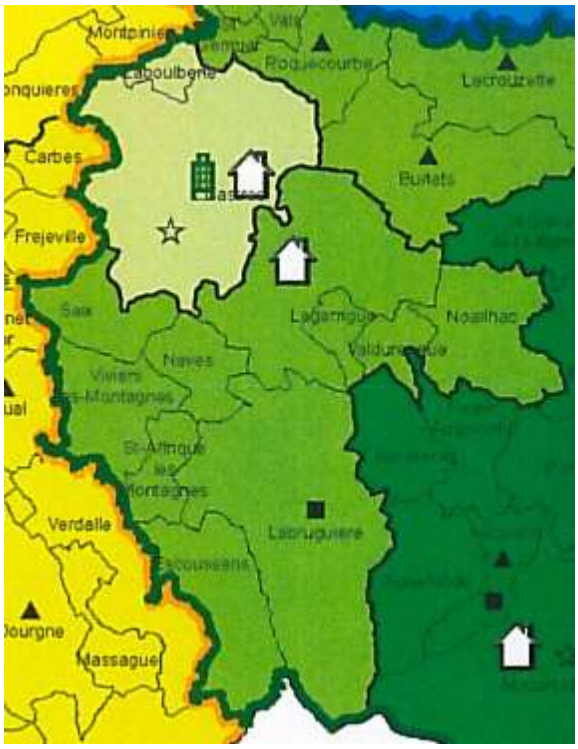
Afin de rendre lisible le schéma suivant, sur la période du 1er septembre 2006 au 31 décembre 2014, nous avons retenu l'âge à l'admission du jeune. Nous constatons une majorité d'accueil sur la tranche 6 -11 ans, ce qui correspond à la scolarisation en primaire des enfants.



2.1.2 L'origine géographique des jeunes

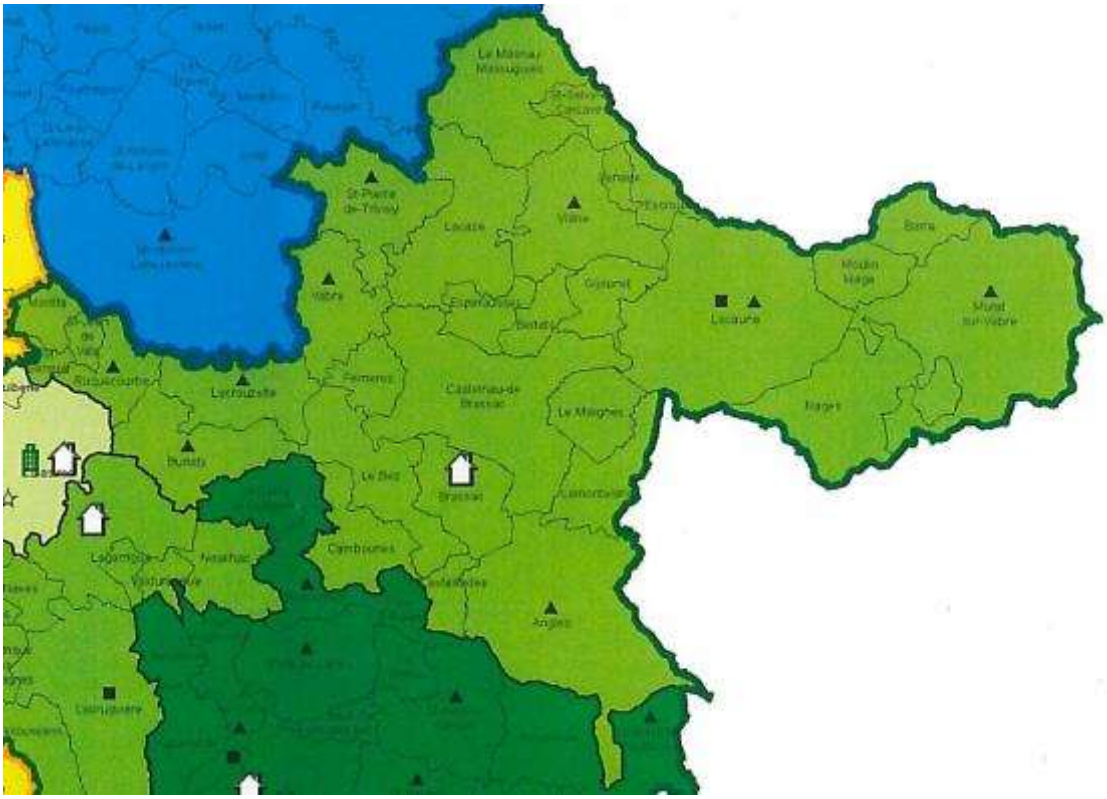
Les mesures accompagnées dans le cadre du service se situent sur le territoire de la Maison du Département correspondante.

Pour le site de Castres rattaché aux Maisons Départementales de Castres 1 et 2, l'origine géographique des familles se situe sur les communes de ce secteur (cf. carte ci-dessous partie en vert clair et blanc).



Pour le site de Lescout rattaché à la Maison Départementale de Puylaurens, l'origine géographique des familles se situe également sur les communes de ce secteur (cf. carte ci-dessous).

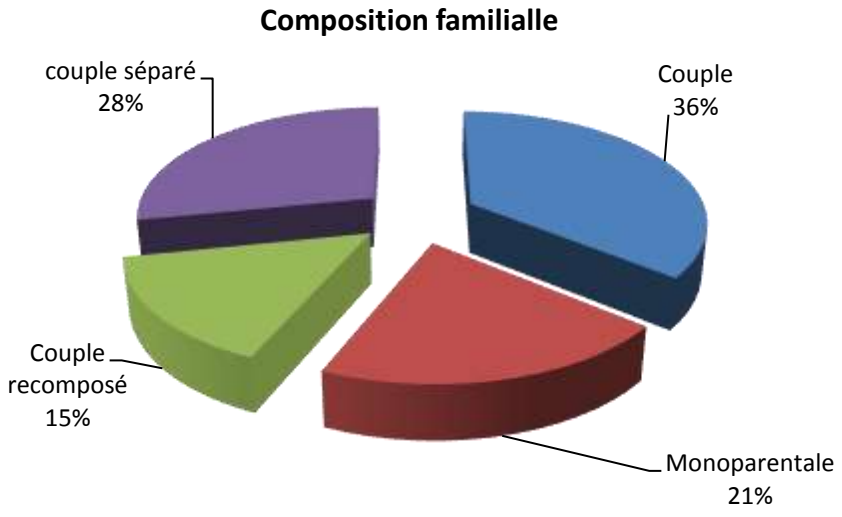
Pour le site de Brassac rattaché à la Maison Départementale de Brassac, l'origine géographique des familles se situe sur les communes de ce secteur (cf. carte ci-dessous partie en vert clair).



2.1.3 La composition des familles

En 2014, nous avons accompagné 65 enfants, ce qui représente 39 familles au total. Dans ces 65 suivis, 14 fratries étaient présentes.

La composition familiale est reprise sur le schéma ci-dessous.



2.1.4 Les principaux besoins auxquels nous devons répondre

Deux situations se présentent lors d'une procédure d'admission sur le service, soit la famille est connue et une évaluation a été effectuée avec des axes de travail qui se dégagent, soit la famille est peu connue et l'évaluation est en cours.

Dans le cadre des évaluations en cours, nous recevons les demandes des travailleurs sociaux du département suivant l'évaluation:

- De la notion de danger.
- Des capacités de mobilisation des parents.
- Des capacités du jeune à se saisir du dispositif.

Dans le cadre d'axes de travail déjà posés, les demandes sont plus précises et nous permettent d'aborder directement la problématique avec la famille. Les axes qui se dégagent le plus souvent sont les suivants :

- Alternative au placement, face à une situation dégradée.
- Nouvelles méthodes d'interventions.
- Médiation scolaire et / ou soutien à la scolarité.
- Soutien à la parentalité.
- Retour placement, suite d'une M.J.I.E.[10]. ou d'une mesure judiciaire avec nécessité de continuer le travail amorcé dans la mesure précédente.
- Préparation de placement, dernière mesure administrative avant judiciarisation.
- Préparation d'un projet d'orientation.
- Insertion professionnelle pour les jeunes approchant 16 ans et plus.
- Ouverture de l'enfant vers l'extérieur, socialisation, inscription sur des activités sportives et culturelles.
- Accompagnement vers le soin des parents.

Les familles arrivent sur le service en ayant eu une présentation faite par l'Aide Sociale à l'Enfance, les demandes qu'elles amènent dans le cadre de leur intégration sur le service sont variées, nous avons regroupé ci-dessous les plus courantes :

- Soutien scolaire pour leur enfant avec régulièrement une nécessaire médiation avec l'école.
- Soutien dans leur positionnement autour de l'autorité.
- Aide à la compréhension de la situation de leur(s) enfant(s).
- Temps de loisirs, relais en terme culturel et ludique.
- Demande de tiers dans la relation au sein de la famille.
- Aide administrative, démarches par rapport aux institutions, médiateur.

[10] Mesure Judiciaire d'Investigation Educative

Parfois les familles arrivent sans demandes particulières, elles attendent de voir ou n'ont pas été accompagnées dans leur élaboration de demande.

Au cours des quelques années de fonctionnement du service, nous avons pu commencer à repérer certaines caractéristiques d'accompagnements que nous mettons en œuvre. Ces caractéristiques nous ont permis de repérer de façon non exhaustive le type de problématique que nous rencontrons. Il est à noter que cela recoupe très régulièrement les demandes initiales des services qui nous orientent les familles.

Problématiques présentées par la M.D. lors des admissions:

- Histoires familiales complexes.
- Carences éducatives.
- Pauvreté, précarité financière et sociale.
- Troubles psychologiques (parents, enfants).
- Problèmes d'alcoolisme / addictions (parents, enfants).
- Désinscription sociale et professionnelle (parents, enfants).
- Délinquance.
- Retour de placement.
- Handicap.
- Maltraitance psychologique.
- Famille monoparentale ; couples en cours de séparation, etc...

Nous avons également tenté de cerner les types de problématiques rencontrées lors du début de nos interventions au sein des familles. Nous entendons par là, ce qui émerge lorsque nous amorçons l'accompagnement, mais qui ne correspond pas toujours à la réelle problématique de la situation :

- Problèmes de couple.
- Clivage parents / enfants.
- Clivage école / famille.
- Précarité sociale.
- Répétition des conflits sur plusieurs générations
- Personnes isolées / pas de relations familiales.
- Déficience / Handicap physique.
- Troubles du comportement / violence.
- Conduites addictives.
- Immaturité affective.
- Marginalisation.
- Enfants victimes de maltraitances reconnues par la justice.
- Enfants instrumentalisés.

- Négligences / Carences de soins.
- Illettrisme des parents, etc...

2.2 Le parcours des jeunes en amont et en aval de l'établissement

La majorité des mesures présentées au S.E.J. sont connues des M.D. Suite à un signalement, une première évaluation, une proposition de S.E.J. est faite par la M.D. sur validation du délégué de L'Aide Sociale à l'Enfance.
L'enfant est donc à son domicile avec le ou les parents détenteurs de l'autorité parentale.
Rarement, nous avons eu à accompagner des fins de placement avec un retour à domicile du ou des enfants, des orientations post A.E.M.O[11]. judiciaire et des suivis post mesure judiciaire d'investigation éducative (M.J.I.E.).

En aval du dispositif, nous retrouvons plusieurs cas de figure :

- La situation s'est apaisée, la réflexion et le travail menés avec l'enfant et sa famille ont permis à chacun de se repositionner, la mesure S.E.J. prend fin à l'échéance du contrat sans autre mesure d'accompagnement éducatif.
- L'axe principal de travail était une orientation vers un dispositif spécialisé (I.M.E[12]., I.T.E.P[13]. etc…), la mesure prend fin une fois l'orientation finalisée.
- La situation s'est dégradée en cours de mesure, ou présente une telle complexité qu'un autre dispositif doit se mettre en place soit par une discussion avec la Maison du Département de référence pour réfléchir ensemble à la meilleure proposition à faire, soit par une information préoccupante auprès de la cellule départementale des informations préoccupantes.

2.3 La participation des jeunes et de leurs familles à la vie institutionnelle

La participation des jeunes et de leur famille est régulièrement sollicitée par l'établissement, mais elle reste complexe de par la durée des contrats qui entraîne un renouvellement permanent des familles accompagnées.
Afin de garantir une bonne compréhension du fonctionnement institutionnel par les familles, il existe deux documents : le D.I.P.C.[14] et le livret d'accueil. Ces documents permettent aussi aux familles d'entamer un dialogue sur l'accompagnement proposé.
Par ailleurs, en début et en fin de mesure une rencontre en présence du chef de service, du psychologue, de l'éducateur référent et de l'assistante sociale de secteur permet de prendre en compte l'avis des

[11] Action Educative en Milieu Ouvert
[12] Institut Médico Educatif
[13] Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique
[14] Document individuel de Prise en Charge

familles sur le fonctionnement du service. Cet avis est également mis en perspective avec le projet d'accompagnement.

Pour favoriser une plus grande implication des familles, les équipes ont mis en place un certain nombre de supports visant à favoriser la rencontre en dehors des temps d'accompagnements convenus lors de l'admission. Parmi eux nous retrouvons :

- le groupe de parole parents.
- La journée parents-enfant (a un rythme annuel).
- Ateliers multiples (art plastique/cuisine…).

3 NOTRE ACCOMPAGNEMENT

3.1 Le parcours du jeune au sein de l'établissement

3.1.1 L'admission

L'accueil est un temps de rencontre qui doit permettre à l'enfant et à sa famille de comprendre le sens de l'accompagnement et de mieux identifier les modalités d'interventions proposées par le service.
Notre protocole s'attache à garantir une action de qualité en considérant quelques grands principes.

Parmi eux se déclinent les nécessités suivantes :

- Evaluer la situation proposée en vue d'une décision d'accueil avec une analyse pluridisciplinaire de la problématique en considérant les ressources et les compétences identifiées de l'établissement.
- Se présenter pour permettre à la famille de nous connaître et de nous repérer : qui nous sommes, ce que nous faisons, nos objectifs, nos liens avec les services du Conseil Départemental, nos obligations, nos devoirs.
- Poser les axes d'un travail à développer (cadre, objectifs, règles) avec le ou les parents et l'enfant.
- Permettre une expression de la famille : c'est la première prise en compte des familles dans notre travail. Repérer ce qui fonctionne, relever leurs compétences, ce qu'ils pensent, ce qui fait danger, ce qu'ils auraient envie de voir changer dans leur situation, ce qui est douloureux, à quoi pourrait servir l'accompagnement, les modalités de relations avec le service.
- Amorcer des pistes de travail.

La rencontre avec les familles fait donc suite à une procédure administrative convenue avec les partenaires qui a été élaborée dès l'ouverture du service, et depuis complétée et clarifiée. Aujourd'hui, elle se décline en quelques grandes étapes qu'il est important de considérer :

- Il y a tout d'abord une demande formelle des services de la Maison du Département concernée sous la forme d'une transmission de rapport de situation examiné par le chef de service et le psychologue.
- Les travailleurs sociaux de la Maison du Département viennent présenter la situation à l'ensemble de l'équipe.
- S'ensuit le déclenchement d'une commission d'admission composée du chef de service, d'un éducateur, du psychologue avec la participation du service demandeur de l'accompagnement. Cette rencontre vise à permettre une prise de décision quant à l'intervention du service avec, s'il y a lieu la programmation d'une première date de rencontre avec l'enfant et ses parents. Cette

proposition de rencontre sera formalisée par un courrier à l'attention de l'assistante sociale de secteur en charge de l'orientation.

- La famille est ensuite accueillie par le chef de service, l'éducateur référent, le psychologue, en présence du travailleur social porteur de la demande. Cette rencontre acte la constitution du dossier administratif pour l'enfant désigné et le démarrage de l'accompagnement de la famille.
- Un courrier est ensuite envoyé à la famille pour formaliser une première date de rencontre avec l'éducateur référent.

3.1.2 La mise en place et le suivi du Projet Individuel d'Accompagnement

Le démarrage de l'intervention du S.E.J. s'appuie essentiellement sur le contrat bipartite proposé par le Conseil Départemental dans lequel figure le projet pour l'enfant (P.P.E.[15]). Ce dernier est pré rempli par l'assistante sociale de secteur avec la famille puis discuté lors de l'admission.
C'est sur la base de ce projet que l'intervention du S.E.J. démarre avec toutefois une première approche évaluative de la situation.
L'objectif est ici d'amener à finaliser le projet avec la famille, en le discutant sur la base d'éléments constatés, tout en restant dans une logique de co-construction.

3.1.3 La temporalité de l'accompagnement

3.1.3.1 La phase d'observation

L'observation pluridisciplinaire de l'enfant et de sa famille s'étale sur une période de deux mois minimum. Des rencontres avec l'éducateur référent régulières vont permettre une évaluation :

- Pour l'enfant : sur le champ scolaire, social, familial et de la santé.
- Pour la famille : Estimer les capacités de mobilisation et le cadre de vie proposé à l'enfant.

L'observation se veut ici à la fois individuelle et collective avec la participation de l'enfant à des activités de groupes qui impliquent une entrée en relation avec les autres enfants, mais aussi avec l'ensemble de l'équipe.

A cette évaluation éducative vient s'ajouter une observation du psychologue avec trois rencontres à minima : avec l'enfant et sa famille, les parents sans les enfants, puis avec l'enfant seul. Les personnes vivant au domicile peuvent être reçues si nécessaire.

[15] Projet Personnalisé de l'Enfant

Durant toute la durée de cette évaluation, le travail éducatif se nourrit à la fois de la présentation de la situation des services de l'Aide Sociale à l'Enfance et de nos observations. Cela permet une réactivité et une adaptabilité permanente.

La période d'évaluation se termine par deux étapes qui sont :

- La réunion de projet interne au service qui permet un réajustement des objectifs.
- La réunion des personnes présentes à la visite d'admission (famille, assistante sociale de secteur, chef de service, psychologue, éducateur référent) afin de proposer les objectifs de travail et de cosigner le Projet Individuel d'Accompagnement de l'enfant avec le détail de l'opérationnalisation de l'intervention du S.E.J. Lors de cette rencontre, l'avis des parents est pris en compte et notifié sur le document.

3.1.3.2 La phase de la mise en œuvre du Projet Individuel d'Accompagnement

Le service dans son mode d'intervention veille particulièrement à favoriser un échange continu des professionnels et une rencontre sur des activités individuelles et collectives s'adressant aux enfants, mais aussi aux parents.
Chaque année se discute la mise en place d'ateliers supports permettant une mise en œuvre collective des projets.
Une réflexion d'équipe permet d'évaluer la pertinence des ateliers en fonction des Projets Individuels d'Accompagnement qui ont été préalablement définis avec les parents.
Pour le reste de la prise en charge le Projet Individuel d'Accompagnement cosigné constitue la feuille de route qui va déterminer les modalités d'intervention.

3.1.4 La sortie de du service

L'échéance de la mesure est fixée lors de la signature du contrat entre la Maison du Département référente et la famille. Généralement la première mesure a une durée comprise entre 3 et 6 mois. Lorsque celle-ci excède 6 mois, le service met en place une réunion intermédiaire à mi-parcours afin de faire un point sur la situation et vérifier la pertinence des objectifs et actions menées.

Un mois et demi avant l'échéance, le service organise une réunion de synthèse en interne afin d'évaluer les écarts entre les objectifs fixés et la situation actuelle. L'observation des possibles écarts nous permet de mesurer la pertinence du projet initial, l'évolution de la situation, ainsi que les éventuelles suites à donner à l'accompagnement.

A l'issue de cette réunion, le service émet une proposition quant à la poursuite ou l'arrêt de la mesure, de façon argumentée, il peut également faire une proposition d'orientation vers d'autres accompagnements si nécessaire.

Une présentation du contenu de la réunion est faite à la famille et une discussion s'engage quant au renouvellement ou non de celle-ci. Cette restitution se fait au service en présence du chef de service, du psychologue, de l'éducateur référent et de l'Aide Sociale à l'Enfance.

Le rapport rédigé par l'éducateur référent est validé par le chef de service, lu à la famille et envoyé à la Maison du Département.
Une réunion d'évaluation décision (R.E.D[16]) est organisée à la Maison du Département où la décision finale est arrêtée par le délégué A.S.E. en concertation avec les travailleurs sociaux présents.

3.2 Les modalités de travail

Les constats des besoins des familles accueillies définissent nos modalités de travail. Dans ce cadre-là, la singularité du service s'ancre dans une adaptabilité permanente dans ses prises en charge. Une évaluation pluridisciplinaire continue permet d'élaborer des axes de travail avec le recul nécessaire. Dans ce contexte, le Service Educatif de Jour s'appuie sur une approche globalisante articulant, selon les besoins des situations, l'individuel et le collectif.

3.2.1 Individuel et collectif

L'accompagnement du service s'individualise en fonction des besoins repérés. Cette aide s'articule autour d'un travail sur l'autonomisation comportementale, psychique, relationnelle et affective.
Une prise en charge individuelle soutient et réassure les personnes suivies dans leurs possibilités d'élaboration et d'action. L'approche individuelle ponctue et balise le travail auprès des enfants et leur famille afin de favoriser la compréhension de leur suivi.

Les outils et supports privilégiant la prise en compte de l'individualité :

- Entretiens éducatifs, psychologiques, psycho-éducatifs.
- Soutien dans les apprentissages, l'administratif, l'insertion professionnelle et l'accompagnement vers le soin.
- Mise en place de repas éducatifs.
- Aide dans la mise en place d'activités.
- Activation du réseau et du partenariat.
- Soutien à la socialisation et à la citoyenneté.

L'accompagnement collectif se justifie par la compréhension, l'intégration et l'appropriation des règles sociétales visant à exister en tant que singulier au sein d'un groupe. Le «savoir-vivre ensemble» et le rapport aux autres conditionnent l'accès à la socialisation. Ces temps d'observations mutualisés par

[16] Réunion d'Evaluation et de Décision

l'équipe pluridisciplinaire viennent nourrir l'élaboration des objectifs et du Projet Individuel d'Accompagnement. Les relations à l'intérieur d'un groupe (famille, école ou service) définissent la place de chacun. Ces interactions dans le collectif dévoilent les positionnements et capacités communicatives de chaque membre. Le groupe s'autoévalue et se régule dans le temps, devenant un outil dans l'accompagnement éducatif.

Le service s'appuie sur une liste non exhaustive de supports:

- Transferts
- Atelier conte.
- Rencontres sportives.
- Atelier cuisine.
- Sortie familles.
- Activités nature, ludiques, culturelles ou sportives.
- Repas éducatifs.
- Soutien scolarité.
- Journée familles.
- Projet équitation et escalade.
- Groupe de parole parents.

3.2.2 La distinction des espaces de travail

Les constats et analyses faits par l'équipe des besoins identifiés auprès des familles définissent et dessinent notre accompagnement sur des lieux et espaces de travail distincts et complémentaires.
Les entretiens ou réunions entre les trois partenaires «obligés» famille, Conseil Départemental et Service Educatif de Jour se déroulent suivant les besoins dans les Maisons Départementales du C.D[17]., dans les locaux du S.E.J. et au domicile familial.

Le suivi scolaire ou d'insertion s'alterne entre notre service et les établissements d'enseignements et formations. Dans ce cadre-là, des missions d'orientation ou d'aides peuvent s'effectuer auprès des maisons pour l'emploi (C.I.O[18]., C.I.B.C[19].) ou vers des entreprises locales.

Le réseau territorial offre des supports et des lieux répondant aux objectifs d'accompagnement des familles tels que :

- Transports

[17] Conseil Départemental
[18] Centre d'Information et d'Orientation
[19] Centre Interinstitutionnel de Bilan de Compétences

- Associations
- Mairies.
- Espaces culturels, ludiques ou sportifs
- Police et justice, etc…

L'accompagnement vers les soins détermine les lieux de nos interventions suivants :

- Centre Médico-Psychologique
- Guidance infantile, C.A.M.S.P.[20].
- Protection Maternelle et Infantile.
- Hôpitaux et Cliniques.
- Médecins, psychologues et psychiatres, orthophonistes, psychomotriciens,etc…

L'A.E.P. de La Landelle et ses structures offrent des espaces et des possibilités de travail éducatif. Des échanges avec d'autres Associations sous forme de partenariat conventionnel ou informel sont actés ou à développer dans l'avenir.

3.3 Les modalités de travail

3.3.1 La socialisation et la citoyenneté

Les accompagnements vers la socialisation et la citoyenneté sont liés et ne sont pas dissociables. Les codes législatifs et les règles sociétales impliquent pour chaque individu de connaître et comprendre ses droits et ses devoirs dictés par les lois Républicaines.

Les éléments cités ci-dessus facilitent la construction d'une conscience citoyenne et sociale. Dans ce cadre d'intervention, une des missions du S.E.J. est de favoriser l'émergence d'une expression, d'une opinion ou d'un avis.

Afin de répondre à ces objectifs, le contrat administratif qui lie la famille et le Conseil Départemental, définit au préalable les modalités du cadre de l'accompagnement.

Les outils et supports (temps collectifs et individuels) du service permettent une appropriation d'un fonctionnement et de ses règles quotidiennes. La compréhension de ce dispositif ouvre alors le chemin vers la citoyenneté et la socialisation. Les règles internes au service doivent faire échos aux lois qui régissent la société. L'organisation du service met en place des temps d'échanges où sont débattus tous les sujets sociétaux et d'actualité.

[20] Centre d'Action Médico Sociale Précoce

Les actions du S.E.J. s'appuient régulièrement sur l'extérieur (réseau et partenariat) dans l'accompagnement des jeunes dans la mise en œuvre de leur socialisation et de leur citoyenneté. Toutefois, reste à réfléchir comment les enfants, en lien avec les institutions ou d'autres partenaires, pourraient être davantage sensibilisés et impliqués dans la construction d'une société républicaine et laïque.

3.3.2 Le travail sur les relations intrafamiliales

Le travail sur les relations intrafamiliales est une spécificité du S.E.J, dans l'idée de soutenir, accompagner et travailler avec les familles accueillies. Une de nos missions consiste à évaluer le fonctionnement familial afin de répondre aux besoins repérés :

- Clarifier la place et la fonction de chacun.
- Prise de recul par rapport à l'histoire familiale.
- Travail sur le roman familial.
- Travail sur les liens intrafamiliaux et interaction avec l'entourage.
- Soutien à la parentalité (droits et devoirs de l'autorité parentale, attitudes et positionnements parentaux et les actes concrets de la vie quotidienne).

Un nécessaire travail autour du lien de confiance est primordial, afin de positionner les familles dans une démarche de co-éducation, basée sur les compétences mutuelles de part et d'autre.
Il s'agit de resituer l'enfant dans le système familial, à sa place singulière dans l'histoire familiale, dans les relations intergénérationnelles et dans ses divers réseaux d'appartenances.

L'enjeu consiste à déplacer les parents d'une logique de suppléance vers une logique de coopération entre le S.E.J. et la famille, à partir de deux objectifs communs que sont la protection et l'intérêt de l'enfant. Il s'agit ainsi de sortir d'une relation concurrentielle entre parents et professionnels pour tendre vers un principe de co-éducation. L'objectif est d'impulser une nouvelle dynamique, à partir des compétences internes, de développer une intervention professionnelle axée davantage sur l'accompagnement des familles et le soutien à la fonction parentale. Elle est incontournable aujourd'hui dans le contexte de l'évolution du droit de la famille d'une part, et d'autre part, système intermédiaire entre l'individuel et le social, la famille a toujours été le lieu de multiples enjeux.

Afin de répondre à ces objectifs, le S.E.J s'appuie sur la procédure d'admission dans une démarche d'évaluation-action. L'élaboration du Projet Individuel d'Accompagnement de la famille se traduit par la possible mise en place de moyens suivants :

- Les entretiens éducatifs.
- Les entretiens psychologiques.
- Les entretiens psycho-éducatifs.

- Les entretiens familiaux
- Les groupes de parole parents.
- Les sorties/ journées « familles ».
- Médiation et accompagnement vers l'extérieur.

Nous pouvons faire le constat suivant : l'intervention du S.E.J peut être une source non seulement de souffrance, mais aussi de crise identitaire. Pour des parents qui sont pour la plupart en situation de précarité, être parent représente souvent la seule identité sociale reconnue, laquelle peut être remise en question du fait de l'accompagnement de leur enfant par le service.
Cette action semble être vécue par les parents comme un échec lié à un jugement négatif sur la façon d'être mère ou père, et à un rapport de force qui s'exerce en faveur des professionnels. Leur sentiment d'échec est d'autant plus intense que le sens et les motivations de l'intervention peuvent leur échapper.

A l'inverse, il est atténué lorsque la décision du recours au service est construite autour d'un dialogue entre famille et professionnels, afin d'éviter l'écueil d'une « aide contrainte » pénalisante. Dans ce cas là, l'intervention du S.E.J. ne représente pas, aux yeux de la famille, la fin mais le début d'un processus de prise de conscience de leur propre expérience.

Le fait de permettre aux familles de partager leurs difficultés avec les professionnels et d'être à l'écoute de leurs besoins constituent les conditions d'une action éducative qui implique chaque membre. Dans cette perspective, le rôle de l'équipe pluridisciplinaire demande une recherche constante d'équilibre : il s'agit de proposer du soutien sans se substituer au parent, d'être présent sans amorcer de processus de dépendance, de conjuguer l'écoute des besoins du parent avec la capacité de faciliter sa prise de responsabilité.

Actuellement, des groupes d'analyse de pratiques mensuels viennent étayer et réinterroger les postures professionnelles de l'équipe. Cet espace de paroles et de réflexion peut permettre à l'équipe d'aborder des situations familiales complexes.

3.3.3 La scolarité

L'inscription dans un parcours scolaire ou préprofessionnel reste une priorité et/ou un besoin pour l'avenir du jeune accompagné dans le cadre de la mesure éducative de jour. Les actions autour de la scolarité sont :

- L'accompagnement scolaire.
- Re-scolarisation.
- Mobilisation autour de la scolarité.
- Orientation adaptée.
- Médiation entre la famille et l'institution scolaire.

- Définition du projet professionnel.
- Participation à l'élaboration de P.A.I.[21].
- Participation à l'élaboration de P.P.R.E.[22].
- Participation aux équipes éducatives.
- Aide à la formalisation et au suivi de dossiers M.D.P.H.[23]

Du fait de la scolarisation de tous les enfants que nous suivons, l'un des axes le plus important reste l'accompagnement autour de la scolarité, en termes d'apprentissage, d'investissement scolaire, de comportement ou d'orientation. Pour le service, se rajoute l'outil de médiation éducatif qu'est le travail scolaire. Pour ce faire, nous travaillons dans les locaux du service, à domicile et en partenariat avec l'Education Nationale.

Dans le cadre de l'intervention au service, nous pouvons être amenés, en fonction du projet, à aller chercher le jeune à la sortie de l'école, ce qui permet un lien régulier avec l'établissement. C'est l'occasion de faire avec le jeune le bilan de la journée afin de faciliter la compréhension et l'intérêt de s'impliquer dans sa scolarité.

Nous privilégions la relation duelle qui permet d'établir le contact et propose à l'enfant un espace apaisant et sécurisé pour une attention nécessaire à l'accomplissement des devoirs scolaires. Nous pouvons dans ce cadre là, travailler sur la concentration, le goût de l'effort et du travail bien fait dans des conditions favorables à ceux-ci. Cette relation duelle est également un espace et un lieu d'échanges sécure pour le jeune afin de gagner ou regagner leur confiance en eux. La régularité de ces temps renforce la relation éducative. Nonobstant, le support du groupe peut, à certains moments, créer une émulation bénéfique ou facilitante au soutien scolaire.

Dans le cadre de l'intervention à domicile, la situation de suivi scolaire va permettre à l'éducateur d'interagir avec le ou les parents présents, dans l'optique de construire ensemble un cadre bénéfique au déroulement de l'aide aux devoirs. C'est l'occasion pour l'éducateur de travailler avec le jeune, sa place dans la famille et sa place dans la fratrie le cas échéant. Cet échange au sein de la famille peut permettre de déceler une carence éducative liée à la méthodologie ou au relationnel avec l'enfant. L'éducateur peut évoquer les difficultés et renvoyer la réflexion sur d'autres lieux ou temps si nécessaire (entretiens psycho-éducatifs, entretiens psychologiques, groupe de parole..).

La médiation entre la famille et l'institution scolaire est au cœur de nos missions. En effet, les relations avec les établissements scolaires peuvent être pour certaines familles source de dévalorisation, de tensions ou de perte de confiance dans leur rôle de parents. Dans ce contexte, les objectifs

[21] Projet d'Accueil Individualisé
[22] Projet Personnalisé de Réussite Educative
[23] Maison Départementale des Personnes Handicapées

d'accompagnement du service s'appuient sur la médiation afin de ré-amorcer une prise de conscience de l'importance de leur responsabilité parentale dans la scolarité de leur enfant.

De même, le suivi du jeune dans son projet professionnel et plus particulièrement vers des stages d'entreprises occasionne des démarches spécifiques. Le service accompagne et soutient alors le jeune et sa famille dans un processus d'autonomisation.

3.3.4 L'hygiène et la santé

Les besoins repérés de certains enfants et de leurs familles se situent autour de l'hygiène et de la santé. Ces carences spécifiques freinent l'intégration sociale et l'accès à l'autonomie pour les personnes concernées. Le contenu de la loi décrivant l'autorité parentale défend l'intégrité physique des enfants dans les responsabilités des droits et devoirs parentaux. Une bonne hygiène et une bonne santé sont des éléments porteurs dans l'estime de soi et le regard d'autrui.

La procédure d'admission du S.E.J facilite l'observation nécessaire à l'appréhension de toute situation. Cet accompagnement vise une sensibilisation des positionnements parentaux avec en préambule une prise de conscience bénéfique à la mise en place d'une co-éducation.

Le quotidien partagé et repéré au service, avec ses règles et son fonctionnement, amène progressivement des habitudes saines aux enfants. Ces réflexes peuvent induire des attitudes préventives au domicile et se communiquer à d'autres membres de la famille. Dans ce contexte, lors des entretiens éducatifs à domicile, l'éducateur (trice) évoque l'importance de la tenue vestimentaire (adaptée selon l'âge et la saison) et de l'hygiène corporelle nécessaire à la socialisation.
L'accompagnement des familles aux rendez-vous médicaux sont des supports qui permettent un travail d'appropriation de repères sur ces thématiques, par exemple la mobilisation autour du Réseau de Prévention et de Prise en charge de l'Obésité Pédiatrique (RéPPOP).

Les repères d'hygiène et de santé peuvent être abordés lors des transferts, des activités sportives et repris notamment dans le programme de l'Education Nationale sur les temps de soutien scolaire.

Le travail autour des repas et plus généralement l'alimentation est un outil utilisé quotidiennement par le S.E.J. En effet, des ateliers « cuisine » s'appuient sur l'élaboration des menus, la sensibilisation à l'équilibre alimentaire ainsi que les règles fondamentales du savoir-vivre et du savoir-être.
L'équipe pluridisciplinaire peut co-construire avec la famille le Projet Individuel d'Accompagnement autour de l'hygiène et de la santé, afin de répondre à ses objectifs le S.E.J « s'appuie » sur tous les partenaires locaux œuvrant dans ce sens :

- Association luttant contre les addictions.
- Médecins généralistes, orthophonistes, psychomotriciens, endocrinologues, médecins sportifs..

- Psychiatre, psychologue, hôpitaux, cliniques.
- Associations sportives, éducateurs sportifs, Office Municipal Education Physique et Sportive (O.M.E.P.S.).
- Education Nationale.
- Centre Médico-Psychologique, Protection Maternelle Infantile, Centre Action Médico Sociale Précoce.

Cette liste n'est pas exhaustive et des partenaires peuvent se greffer, selon leur spécificité, au projet.

3.3.5 L'ouverture culturelle et sportive

Les objectifs co-construits en amont par la famille et le Conseil Départemental soulignent majoritairement des besoins autour de la problématique de la socialisation.
Dans ce contexte le service accompagne les familles à cheminer vers une ouverture culturelle et sportive.

L'axe sportif de l'accompagnement éducatif contribue, à l'intégration de tous, à la capacité à vivre ensemble.
La pratique sportive représente le socle privilégié de la construction d'un « pouvoir d'agir » simultanément moteur et social que l'enfant ou l'adolescent peut réinvestir directement dans sa vie quotidienne.

Les ateliers sportifs ont vocation à s'appuyer sur les motivations et les besoins des jeunes pour y répondre par l'élaboration de projets individuels ou collectifs. Ils pourront poursuivre sans notion de hiérarchie des objectifs de santé, de développement ou de reconstruction de l'estime de soi (épanouissement personnel), d'ouverture culturelle.
La prise d'initiative des jeunes et de leurs familles sera recherchée dans la perspective de conduites de plus en plus autonomes et de plus en plus responsables. La finalité à terme est dans le meilleur des cas une inscription dans le droit commun, avec accord et implication des parents et alors permettre à l'enfant ou l'adolescent de trouver également sa place en dehors de sa famille.

L'axe culturel et artistique renforce les apprentissages scolaires et l'engagement des jeunes dans les pratiques artistiques précises. Il favorise des attitudes, construit un rapport au savoir et exige tout à la fois un parcours singulier et une ouverture à l'autre. Les pratiques proposées doivent permettre de développer l'autonomie des jeunes, de susciter le travail individuel et collectif. La relation à l'autre en termes d'écoute, de collaboration, de confrontation, de perception des différences de point de vue et d'expression est pour le jeune l'occasion unique de se construire positivement.

Les objectifs envisagés :

- Favoriser la possibilité de pratiques d'expression et de créations artistiques.
- Permettre des opportunités de découvrir des « œuvres » en favorisant des rencontres avec des artistes, des lieux culturels, des musées…

La pratique artistique et culturelle dans le cadre de l'accompagnement éducatif, doit faire apparaitre une implication réelle tant corporelle que conceptuelle du jeune. Bien au-delà des leviers puissants d'apprentissage et d'acquisition des compétences, cela renforce la confiance, l'estime de soi. L'enfant dans son rapport au monde, aux autres et à lui-même s'en trouve modifié, enrichi par sa capacité à agir positivement dans son environnement.

Les ateliers sportifs et culturels peuvent, mais sans obligation, faire l'objet de conventions partenariales avec les collectivités ainsi qu'avec le tissu associatif local (clubs, Associations…).
Ces projets viennent rythmer et donner une structure temporelle aux missions du service tout en s'inscrivant dans le projet d'accompagnement.
L A.E.P de La Landelle et ses différents lieux et moyens (gymnase, matériels, espaces, éducatrice sportive, échanges entre groupes,..) sont des outils intéressants à actionner ou à développer dans l'accompagnement sportif ou culturel des familles.

3.3.6 L'accès aux espaces d'expression et de parole

Afin de ne pas restreindre l'usager à sa situation de fragilité, le service accompagne son développement et encourage son autonomie. Ce besoin repéré nécessite que les professionnels sachent accueillir par la parole les évolutions, prises de conscience ou moments de doute ou d'angoisse des usagers. La réflexion sur des évènements douloureux passés ou à venir ont leur place au sein des échanges entre professionnels et familles.
Le respect de l'autonomie a pour fondement l'écoute du jeune et de sa famille. Dans ce contexte, le S.E.J. propose les occasions, lieux et espaces de disponibilité et d'écoute active. Ces conditions permettent un environnement propice à l'échange ou à l'expression individuelle ou collective.
En effet, la capacité à communiquer, à écouter, à influer directement sur la réalité, et donc de pouvoir se saisir d'une place, est centrale dans le projet. L'usage de la parole gagne à être encouragé afin de donner du sens à l'agir et prévenir le passage à l'acte. La relation d'aide est librement éclairée sur la base d'engagements oraux et de la parole donnée.

Dans le cadre de la mise en place du Projet Individuel d'Accompagnement, différents outils sont mis en place en vu de favoriser l'expression et la participation de tous les jeunes et de leurs familles, y compris ceux n'étant pas en capacité de s'exprimer verbalement. La communication verbale n'est pas utilisée comme seule façon de se raconter.

La procédure actuelle des mesures éducatives confiées au S.E.J définit une temporalité d'espaces, lieux de parole et de rencontres suivants :

- Réunion d'admission de la famille (accueil, présentation du service, objectifs,..).
- Réunion de projet (suite à la période d'évaluation).
- Réunion bilan intermédiaire.
- Réunion de fin de mesure (renouvellement, arrêt, orientation…).

Dans l'accompagnement du S.E.J., concernant l'accès aux espaces d'expression et de parole, nous nous appuyons sur les outils réfléchis, élaborés et mis en œuvre suivants :

- L'entretien éducatif (individuel, couple parental, familial…).
- L'entretien psychologique (individuel, couple parental, familial…).
- L'entretien psycho-éducatif.
- Le groupe de parole parents.
- Les ateliers collectifs (ludiques, artistiques, culturels, d'expression, sportifs…).
- Les repas éducatifs.
- Les transferts .
- Les sorties familles.

L'objectif recherché des professionnels du S.E.J. est de maintenir une réflexion régulière afin de construire des espaces de parole, pour que les positions de chacun, y compris si elles sont divergentes, puissent s'exprimer, tout en garantissant l'intérêt de l'enfant.

3.3.7 Le cadre sécurisant

Le cadre légal impose et les recommandations de l'A.N.E.S.M.[24] préconisent aux structures toutes les mesures nécessaires pour garantir la sécurité des personnes par l'identification et la prévention de tous les risques concernant spécifiquement les populations qu'elles accompagnent.
Dans ce cadre, les professionnels se doivent d'apporter les réponses les plus adaptées à la demande et aux besoins ; qu'elles soient humaines, éducatives, sociales ou de l'ordre du soin.

Au S.E.J., le cadre d'intervention est défini et partagé avec les familles dès la phase d'admission au sein de locaux accueillants et sécurisants. Notre accompagnement ne trouve de sens qu'en garantissant une aide basée sur une sécurité physique, psychique et relationnelle auprès des familles. Les réponses communes et en cohérence de l'équipe pluridisciplinaire permettent aux familles de se situer, se

[24] Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements Sociaux et Médico-sociaux

confronter et d'expérimenter un fonctionnement contenant où l'image parentale demeure préservée. En effet, les fonctions et missions de chaque professionnel doivent être repérées afin de permettre aux familles de comprendre et de se saisir du dispositif.

Au sein du service, chaque pièce est désignée selon sa fonction et sa possible utilisation. La vie de groupe tend alors à favoriser l'expression et la spontanéité de chaque enfant sans représenter un risque pour eux.

Dans nos interventions à domicile, le professionnel est garant de la continuité d'un cadre sécurisant par ses postures, tout en respectant l'intimité des personnes et des lieux. La rencontre ou l'entretien nécessite en amont une organisation définissant un contenu précis afin d'informer et de rassurer l'usager.
Les situations singulières des familles parfois en grande difficulté qui sollicitent l'aide du S.E.J. nécessitent une attention particulière afin de les protéger. Ce qui suppose d'une part, une compréhension correcte et juste du rôle et des missions de notre service ainsi qu'une connaissance éclairée du contexte dans lequel se joue cette relation et d'autre part, une certaine vigilance, qui se veut rassurante et sécurisante pour l'intervenant dans l'exercice de cette relation d'aide.

3.4 Les conditions d'accueil

Le fonctionnement du S.E.J. nécessite d'accueillir les enfants et parents dans des locaux adaptés aux différents âges et aux familles.
Les projets d'accompagnements nous amènent à travailler sur des temps individuels et collectifs tout en préservant la différenciation des espaces pour chaque professionnel.

3.4.1 Sur le site de Castres

Les locaux à disposition nous ont permis de scinder la partie administrative de la partie accueil du public (2 bâtiments).

- *Dans le premier bâtiment*

Une salle d'attente permet l'accueil des usagers et des partenaires.

Le secrétariat lieu d'accueil, téléphonique et physique, traite également toute la partie administrative et comptable des trois sites. Pour les professionnels, il est le lieu ressource concernant les dossiers des usagers, la documentation (interne, abonnements...) et la formation.

Les bureaux des éducateurs permettent aux professionnels de traiter les écrits concernant les situations ainsi que d'avoir un espace confidentiel pour les contacts téléphoniques avec les familles et les partenaires.

Le bureau du chef de service accueille les familles lors de l'admission, du projet, du renouvellement de mesure, de la fin de mesure ou pour tout autre temps d'échanges en cours d'accompagnement. Il est un espace de rencontre et de travail entre le chef de service, les psychologues, le personnel éducatif, administratif et technique.

La salle du personnel est un espace dédié au personnel pour des temps de repas, de pause ou mis à la disposition des I.R.P[25]. Si besoin.

- *Dans le second bâtiment*

Les bureaux des psychologues sont des espaces aménagés garantissant la confidentialité pour des entretiens familiaux ou individuels dans le cadre des procédures d'admission ou en fonction des projets d'accompagnements. C'est aussi un lieu d'échanges entre professionnels.

La cuisine est au centre du bâtiment et de fait le passage privilégié quand les enfants arrivent sur le service. C'est le lieu qui est associé à la maîtresse de maison, où sont préparés les repas et goûters, où sont organisés les ateliers de cuisine. C'est un espace contenant utilisé dans le cadre d'entretiens éducatifs ou sur des temps informels.

La salle de repas et de réunion. Cette pièce est utilisée pour le partage des repas en grand groupe. Elle est investie par toute l'équipe une fois par semaine pour la réunion pluridisciplinaire. Elle est également utilisée pour le groupe de parole parents, pour soutien et aide aux devoirs.

La salle de jeux est meublée et conçue pour l'accueil des enfants avec des espaces autour de la lecture, de l'écriture, des jeux éducatifs, jeux de sociétés.

La salle art plastique est dédiée à l'ensemble des activités de création et d'expression autour de supports artistiques.

La salle adolescents et familles, permet de recevoir les familles dans le cadre d'entretiens éducatifs, elle est également un espace où les adolescents peuvent se poser, échanger. Elle est utilisée dans le cadre de l'aide aux devoirs.

Le couloir est l'espace d'affichage pour les informations concernant les enfants et leurs familles, il sert également d'espace d'exposition pour les réalisations des enfants.

Les bâtiments sont entourés d'espaces verts, sécurisés et aménagés qui permettent la prise de repas extérieurs ainsi que l'organisation d'activités de plein air.

[25] Instances Représentatives du Personnel

3.4.2 Sur le site de Lescout

La maison de Lescout est une villa d'habitation sur deux niveaux, le rez-de-chaussée pour l'accueil du public et le premier étage réservé aux professionnels.

La cuisine est à l'entrée du bâtiment et de fait le passage privilégié quand les enfants, familles ou professionnels arrivent sur le service. C'est le lieu qui est associé à la maîtresse de maison, où sont préparés les repas, goûters, où sont organisés les ateliers de cuisine. C'est un espace contenant utilisé dans le cadre d'entretiens éducatifs individuels, avec les familles ou sur des temps informels.

La salle de jeux est meublée et conçue pour l'accueil des enfants et adolescents avec des espaces autour de la lecture et des jeux.

Le bureau du psychologue est un espace aménagé garantissant la confidentialité pour des entretiens familiaux ou individuels dans le cadre des procédures d'admission ou en fonction des projets d'accompagnements. C'est aussi un lieu d'échange entre professionnels.

La salle de réunion. Elle est investie par toute l'équipe une fois par semaine pour la réunion pluridisciplinaire. Elle est le lieu d'accueil des familles lors de l'admission, du projet, du renouvellement de mesure, de la fin de mesure ou pour tout autre temps d'échange en cours d'accompagnement. Elle est également utilisée pour des entretiens éducatifs, pour le soutien et l'aide aux devoirs.

La salle d'aide aux devoirs est équipée pour le soutien scolaire, mais également sert pour organiser des temps de jeux de sociétés ou des ateliers d'arts plastiques.

L'étage de la maison est équipé de bureaux pour le chef de service et les éducateurs.

Le bâtiment est entouré d'espaces verts, sécurisés et aménagés qui permettent la prise de repas extérieurs ainsi que l'organisation d'activités de plein air.

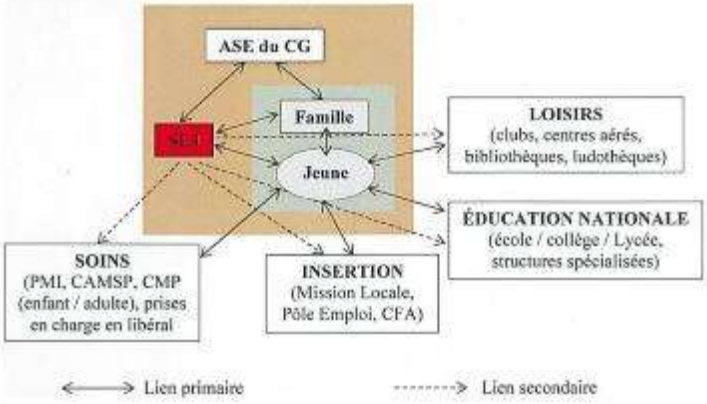
3.4.3 Sur le site de Brassac

La maison de Brassac est une maison de village sur trois niveaux. La location de cette maison a débuté en 2015 et est en cours d'aménagement. L'agencement des locaux reste à définir entre les cinq pièces disponibles.

3.5 Les partenariats et coopérations

L'un des objectifs du S.E.J. est d'inscrire ou de maintenir l'enfant dans son milieu d'origine, afin de mettre en place un étayage s'appuyant sur le droit commun. Pour ce faire, l'inscription dans son environnement géographique immédiat est primordiale. Ainsi, nous sommes amenés à travailler avec tous les partenaires de proximité ayant une action auprès de l'enfant et de sa famille. Le service veille à développer et à actualiser ces outils de communication afin de permettre l'identification de ses ressources pour l'environnement extérieur et se rendre repérable (plaquette, site internet, projet de service).

Actuellement une démarche de formalisation des partenariats est en cours avec une réflexion portée sur les ressources identifiées du territoire et en lien avec la politique associative.



3.5.1 Les écoles -collèges - lycées

L'Education Nationale est un partenaire privilégié à notre action de par le temps que passe l'enfant au sein de l'institution. C'est généralement un des premiers partenaires que nous contactons et rencontrons. L'éducateur référent de la mesure avec l'accord des parents établit le lien soit par téléphone, soit par rendez-vous. Suivant le projet de la mesure, l'éducateur va être amené à travailler de manière plus ou moins importante avec les parents et l'école.

3.5.2 Les guidances - C.M.P[26] - C.A.M.S.P.[27]

Lorsqu'un enfant accueilli dans le cadre du S.E.J. est suivi ou nécessite un suivi par les services du C.A.M.S.P., guidance, ou C.M.P., des réunions de synthèses interservices sont programmées en présence du chef de Service, du psychologue et de l'éducateur du S.E.J. Le suivi débute toujours par la demande des familles. Des rencontres avec les professionnels permettent un investissement de l'accompagnement, tout en garantissant sa continuité.

[26] Centre Médico Psychologique
[27] Centre d'Action Médico Sociale Précoce

Des liens réguliers par téléphone sont également faits par l'éducateur et le psychologue du service.
En 2014, une convention de partenariat a été signée entre l'A.E.P. de La Landelle et le Centre Hospitalier de LAVAUR (*cf.Annexe 6.9 : convention cadre partenariat*).

3.5.3 Les clubs sportifs – M.J.C.[28] – Centres Sociaux - Associations

Le service est régulièrement amené à soutenir ou proposer l'inscription du jeune sur une activité extrascolaire de son choix. Dans ce cadre-là, le projet et sa mise en place sont discutés et opérationnalisés avec la famille.
L'éducateur participe à l'inscription et au suivi de l'activité. De fait, nous devenons un interlocuteur repéré par toutes les structures de loisirs.

Une convention est signée depuis 2015 avec le « Lo Bolegason » avec lequel un atelier musical est mené (*cf convention en annexe 6.10*)

3.5.4 Les médecins - spécialistes

Le lien avec le secteur médical ne se fait qu'avec l'accord des parents. Suivant la situation, nous pouvons être amenés à avoir un lien téléphonique ou une rencontre avec la personne concernée. Cela s'établit dans le cadre du respect du secret médical.

3.6 Les principes d'accompagnement

3.6.1 La recherche d'une adhésion et de la formulation d'une demande

Nous vivons dans un climat sociétal où la notion d'individualisme se constitue en valeur majeure. Par conséquent, en matière de relation d'aide, la demande devrait être première, d'où la notion de «travailler sur la demande ».
Mais la question se pose lorsqu'il n'y a pas de demande dans une situation psychosociale préoccupante. C'est exactement ce qui se passe lorsque la précarité est négative, c'est-à-dire lorsque la solidarité interhumaine dans la confiance se transforme en méfiance.
C'est pourquoi une compréhension des effets psychosociaux de la précarité s'impose, qui permet alors la possibilité d'une relation d'aide respectueuse du sujet et de ses refus, tout en prenant en compte la préoccupation légitime des professionnels et des tiers concernés.

La base du contrat S.E.J. s'établit sur une adhésion de la famille au dispositif. Or dans les faits, cette adhésion n'est pas acquise.
Nous rencontrons des familles qui lors de la signature du contrat sont sur un début de constat de leurs difficultés.

[28] Maison des Jeunes et de la Culture

D'autres familles nous font part des problématiques auxquelles elles sont confrontées, mais ne sont pas encore dans une démarche de remise en question.
Le dispositif du S.E.J. étant peu connu, les familles ont également du mal à se projeter dans un accompagnement qui viendrait les soutenir dans leurs difficultés.

Ces différents cas de figure nous amène à considérer la première mesure S.E.J. comme un espace ou nous allons travailler sur :

- L'établissement d'un climat, lien de confiance,
- L'explication du dispositif S.E.J. en détail ainsi que la compréhension qu'en a la famille (mission, fonction des personnes, outils proposés…),
- Formaliser et affiner la formulation d'une demande d'aide au travers des entretiens éducatifs et psychologiques,
- Préciser et co-construire les objectifs de travail du début de mesure (qui sont des objectifs généraux).

De plus dans notre pratique, il arrive que nous partagions un point commun avec les familles que nous accompagnons : « pas plus qu'eux nous n'avons choisi d'être là avec eux ».

Dans l'intervention sur mandat administratif, co-signé par la famille et le Conseil Départemental, s'impose la nécessité de réduire la distance qui nous sépare des familles contraintes de nous rencontrer. Dans certains cas, nous nous heurtons à l'impossibilité de mettre en place une co-éducation ou co-construction de projet, ce qui nous amène à retravailler avec la famille et le Conseil Départemental les objectifs de la mesure afin de s'orienter vers une suppléance familiale orienté dans du soutien exclusif aux enfants, un arrêt de la mesure, etc…

3.6.2 Le respect de la personne accueillie

Les professionnels de l'établissement sont tenus d'adopter une attitude qui reconnaît des « capacités » à l'usager, sachant que notre intervention est centrée sur la personne.

Des éléments essentiels définissent les contours de notre conception du travail. Notre pratique professionnelle s'appuie sur des caractéristiques essentielles à toute relation d'aide développées par Carl. ROGERS[29] :

- Chaque professionnel du service doit être capable de faire preuve de congruence et conscient de ses propres sentiments.
- Se laisser éprouver des sentiments positifs envers l'autre.
- Demeurer une personne distincte ou laisser l'autre indépendant de soi.
- Être empathique.

[29] Carl. Rogers Le développement de la personne, Dunod, 1977

- Accepter l'autre tel qu'il est.
- Voir l'autre comme une personne en évolution.
- S'abstenir d'évaluer et de juger.

Notre intervention nous amène à aborder l'intimité des familles et à questionner certains fonctionnements. Certaines personnes éprouvent de la difficulté à parler d'eux ou le vivent comme une intrusion et mettent de fait en place des stratégies d'évitement conscientes ou inconscientes.

Comment travailler et provoquer des processus de changement sans déstabiliser un équilibre souvent précaire.
Notre action auprès des familles nous amène à rencontrer des personnes d'origine culturelle multiple. Nous allons donc être attentifs à la notion d'interculturalité et prendre le temps d'analyser les situations au travers de ce prisme.

La relation éducative est basée sur le respect des personnes accompagnées. Au sein du service, cela se décline sur deux niveaux :

- Dans le contact direct avec les usagers par des postures et paroles adaptées.
- Dans les moments d'échanges entre professionnels avec un respect garanti par les cadres (chef de service et psychologue).

3.6.3 Agir en responsabilité collective autour de l'enfant

Comme abordé lors de la procédure d'admission (3.1.1), un éducateur référent est positionné sur chaque situation. Lors de cette procédure, chaque professionnel est présenté dans ses fonctions et ses missions (chef de service, psychologue, éducateur, maîtresse de maison, secrétaire, agent technique).

L'éducateur référent centralise les informations concernant la situation, mais n'est pas l'unique interlocuteur de l'enfant et de sa famille. Ainsi, une attention particulière est portée au niveau de chaque service pour mettre en œuvre des temps avec d'autres adultes du service (maîtresse de maison, éducateur, psychologue, secrétaire, agent technique, chef de service). Ce positionnement à trois objectifs :

- Faire vivre la notion de service au regard des personnes accompagnées.
- Permettre un regard croisé et multiple sur chaque situation qui va nourrir l'évaluation et l'accompagnement tout le long du contrat.
- Laisser à la personne accueillie la possibilité de tisser un lien avec la personne de son choix « *Quand une dissociation psychique ou un délire troublent le contact avec autrui perturbent la*

possibilité de se situer dans l'existence et de construire le monde avec les autres, une approche collective active tant sur le plan thérapeutique que social ou médico-social est indispensable »[30]

3.6.4 Agir en bientraitance et lutter contre la maltraitance

« *La bientraitance est une démarche collective pour identifier l'accompagnement le meilleur possible pour l'usager, dans le respect de ses choix et dans l'adaptation la plus juste à ses besoins. Elle est une culture inspirant les actions individuelles et les relations collectives au sein d'un établissement ou d'un service. Elle vise à promouvoir le bien-être de l'usager en gardant présent à l'esprit le risque de maltraitance.* »[31].

Pour sa mise en œuvre, l'établissement s'appuie sur les quatre repères fondamentaux définis par l'A.N.E.S.M. :

- L'usager co-auteur de son parcours.
- La qualité du lien entre professionnels et usagers.
- L'enrichissement des structures et des accompagnements grâce à toutes contributions internes et externes pertinentes.
- Le soutien aux professionnels dans leur démarche de bientraitance.

Nous sommes vigilants dès le premier contact à ce que nos propos soient compréhensibles pour l'enfant et sa famille et que leurs paroles soient respectées.

La démarche de Projet Individuel d'Accompagnement vient aussi conforter la participation de la famille à la construction de son accompagnement.

Le D.I.P.C. souligne la personnalisation de l'accompagnement proposé.

Les professionnels font référence à des règles déontologiques et une attention particulière est portée à la question de l'éthique.

Un protocole maltraitance a été construit en août 2013 dans l'objectif de répondre aux situations de maltraitance qui peuvent être rencontrées (*cf. annexe 6.5*).

L'établissement favorise les contributions internes et externes afin d'enrichir l'accompagnement proposé.

[30] François TOSQUELLES
[31] *(RBPP A.N.E.S.M. : La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre)*

Les professionnels s'attachent à mettre en œuvre des relations sans jugement de valeur et respectueuses d'autrui.
Des partenariats sont établis vers des ressources externes.

Les professionnels sont soutenus dans la démarche de bientraitance par différents moyens :

- Les réunions d'équipe, les différentes commissions, permettent l'expression de chacun, d'ajuster les pratiques professionnelles et de renforcer la cohérence de l'accompagnement.
- Les écrits professionnels permettent aussi une prise de recul et un suivi garanti du travail engagé auprès de l'enfant et de sa famille.
- L'accompagnement des pratiques professionnelles en interne ou par le biais d'intervenants extérieurs vient renforcer ce nécessaire questionnement des pratiques.
- La participation des professionnels à l'élaboration du projet d'établissement, à son évolution, aux démarches d'évaluation est également favorisée afin de continuer à veiller à la question de la bientraitance.

3.6.5 La confidentialité

Les textes réglementaires, mais aussi les valeurs de notre Association, posent le principe de cette obligation de confidentialité.
Cette dernière marque ainsi la précaution que nous prenons dans nos pratiques, dans notre organisation pour acter cette volonté.

Notre organisation

Les dossiers des enfants et familles sont l'objet d'une attention particulière. Ils sont stockés sous clef au secrétariat de l'établissement.
Ils sont consultables, selon une procédure établie.

Les écrits concernant les enfants sont validés par un membre de l'équipe de direction avant envoi ou archivage. Les comptes rendus de projet et synthèse sont l'objet d'un écrit formalisé rédigé et signé par le chef de service, puis mis au dossier de l'enfant.

Les rencontres avec les enfants et familles se déroulent dans des espaces dévolus à ce type de réunion, où discrétion et confidentialité sont garanties.
Les échanges professionnels durant les diverses réunions concernant les enfants et leur famille sont l'objet d'une attention particulière obligeant à ne jamais stigmatiser ou dévaloriser la place des usagers. Les cadres sont garants de cet état d'esprit.

L'ensemble des professionnels est soumis à une obligation de réserve et de secret partagé. Les psychologues sont soumises au secret professionnel.

Nos pratiques professionnelles

Chaque enfant est l'objet d'un Projet d'Accompagnement qui garantit ainsi la dimension singulière apportée à chaque suivi.

L'histoire de l'enfant, ses difficultés ne sont jamais évoquées devant ses pairs, sauf à valoriser, avec son accord, un aspect de sa vie personnelle.

La diffusion de photos d'enfants est réglementée par une procédure incluant l'autorisation parentale.

L'accueil de stagiaires est formalisé par une convention de stage signée avec des organismes habilités. Cette convention inclut la clause de confidentialité.

3.6.6 La neutralité

Conformément aux valeurs énoncées par notre Association, mais faisant également référence au principe d'égalité consacré par la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen, le principe de neutralité s'impose à **chaque professionnel** de l'A.E.P. dans l'exercice de ses fonctions, notamment sur le plan politique et religieux.

De la même manière, les opinions politiques religieuses ou philosophiques des jeunes et familles accompagnées ne peuvent pas entrer en considération dans le mode d'accompagnement garanti à chacun par l'établissement.

La neutralité commerciale s'impose également à chaque professionnel qui ne doit, en aucune manière, servir directement ou indirectement à quelque publicité commerciale que ce soit à l'égard des jeunes accueillis.

3.6.7 L'égalité de traitement

Le S.E.J. La Landelle, dans le cadre de sa mission et au regard des différentes lois encadrant notre secteur d'activité, promeut l'égalité de traitement de tous les enfants accueillis sur le temps de l'accompagnement.

Pour cela, nous nous sommes dotés de différents moyens, protocoles et procédures, respectueux et repérant pour tous les usagers :

- La procédure d'admission qui au travers de ses différentes étapes, permet aux partenaires et aux usagers de bénéficier de la même attention portée sur les situations. Ainsi, chaque famille est destinataire de l'ensemble des documents réglementaires (livret d'accueil, D.I.P.C, règlement de fonctionnement…).
- Les rencontres régulières avec les familles pour les informer sur l'évolution de notre accompagnement auprès d'eux et de leur enfant.
- L'accompagnement spécifique mis en place pour les parents dans le cadre de notre projet.
- Les moyens humains (taux d'encadrement, pluridisciplinarité) et matériels (locaux, équipement) mis à disposition de l'ensemble des usagers.

4 L'ORGANISATION DES PROFESSIONNELS

4.1 Les espaces de concertations et d'échange

4.1.1 Les supports de transmission

L'ensemble des supports de transmission du service a été minutieusement répertorié et réfléchi au regard des droits des personnes à la vie privée et ou encore du secret médical.

Le cadre contractuel qui lie le service aux familles prédispose lui-même de l'intérêt porté par l'ensemble des professionnels au respect de ces droits. Les équipes se veulent vigilantes en matière de diffusion de l'information tout en préservant une démarche de questionnement sur l'objectivité des observations recueillies.
Pour cela le protocole d'accompagnement définit les différents espaces de concertation et de recueil de l'information.

Sur le plan matériel, les supports écrits se veulent limités avec une diffusion restreinte et sécurisée. Seuls l'assistante sociale de secteur, le responsable de la M.D. et le délégué A.S.E. prescripteur de l'intervention ont connaissance du contenu des rapports des intervenants.

L'ensemble des documents administratifs concernant les enfants est consigné dans des dossiers classés par famille et par enfant mis sous clef dans un espace dédié.

La distinction des écrits et des dossiers par enfant au sein d'une même famille s'est en effet avérée nécessaire et nous a permis de questionner l'ensemble de nos documents et usages en la matière. Cette remise en question s'est associée à une formation collective sur les droits des professionnels et familles lors des visites à domicile à laquelle s'ajoute une deuxième sur les écrits professionnels.

La remise en question de la gestion des données informatisées est par ailleurs un chantier permanent qui nécessite une vigilance toute particulière. Il est à noter que l'accès informatique se veut réglementé et limité sur des postes dédiés et sécurisé par des mots de passe. Le service est actuellement dans une démarche de mise en conformité avec la réglementation de la C.N.I.L.

4.1.2 Les réunions

L'accompagnement quotidien des enfants et des familles exige une prise de recul régulière des travailleurs sociaux, des regards multiples et croisés afin d'analyser et répondre au plus près des besoins

des personnes suivies. Ce travail pluridisciplinaire est coordonné et planifié dans des espaces prévus à cet effet : les réunions.

Le projet du Service Educatif de Jour de La Landelle décline en interne les réunions et leurs périodicités. Elles s'inscrivent dans nos moyens et supports éducatifs dans le but d'étayer et renforcer le nécessaire travail d'équipe.

Le S.E.J.et l'Association, dans leurs pratiques, mettent en place les réunions suivantes :

- Réunions de fonctionnement hebdomadaires avec les éducateurs/trices et la maîtresse de maison dans l'objectif de l'organisation de la semaine.
- Réunions d'équipe pluridisciplinaire hebdomadaires animées par le chef de service, avec les éducateurs/trices, les psychologues, et en début de séance la maîtresse de maison visant les objectifs suivants : informations institutionnelles, présentation, projet et synthèse des situations; point de fonctionnement.
- Réunions mensuelles « Groupe Analyse des Pratiques » animées par un psychologue clinicien extérieur avec l'ensemble des travailleurs sociaux du S.E.J. Cet espace de parole et de débat décrit notre pratique afin de l'interroger et de l'étayer le cas échéant.
- Réunions de service (5 par an environ) animées par le chef de service regroupent les 3 équipes du S.E.J. Elles sont centrées sur une réflexion de fond sur nos modes d'interventions et nos outils utilisés dans le cadre de nos accompagnements.
- Réunions de Direction qui regroupent l'ensemble des chefs de service, la responsable du C.F.P.L.[32], la responsable du service administratif et le directeur. Elles abordent les questions transversales aux établissements de la Landelle et font l'objet d'un relevé de décision.
- Le conseil de direction regroupe les deux directions d'établissements (La Landelle et F. Barrau), ainsi que les psychologues. Elles traitent de sujets concernant l'ensemble de l'Association.
- Réunions associatives (2 par an) animées par le directeur et le Président de l'Association en présence de l'ensemble du personnel. Le but est de restituer le fonctionnement de chaque service ou établissement dans l'intérêt de créer un lien «institutionnel » et d'évoquer les projets associatifs prévus ou envisagés.

L'importance de ces temps de réflexion est reconnue et validée au sein de l'Association. Chaque temps de réunion se concrétise par un écrit qui permet une traçabilité des décisions ou projets.

[32] Centre de Formation Professionnel du Lauragais

4.1.3 La conduite de projet

Le Projet Pour l'Enfant est un outil de travail qui présente des moyens et des objectifs clairement édictés et qui précise le rôle de chacun.

Rédigé par l'assistante sociale de secteur, le projet pour l'enfant a pour préalable une évaluation conséquente de la situation, des difficultés rencontrées, mais aussi des ressources du jeune et de sa famille. L'évaluation est réalisée en concertation avec tous les acteurs.

Le P.P.E.[33] est formulé en amont par le C.D. et constitue un repère continu sur la durée de la mesure pour le service.

L'équipe pluridisciplinaire du S.E.J., avec les observations récoltées, affine ou complète le P.P.E. afin de répondre aux besoins les plus adaptés à l'accompagnement des familles suivies.

A l'issue de celui-ci, une évaluation de l'équipe décrit le bilan et ses constats afin d'analyser des pistes d'amélioration.

Au-delà du Projet Individuel d'Accompagnement de l'enfant, le service met en place des projets d'activités collectifs. L'organisation des groupes est réfléchie en fonction des objectifs déclinés pour chaque enfant.
La thématique des projets est débattue en réunion d'équipe et s'appuie sur des constats posés.
Un binôme de référents est désigné afin de structurer, rédiger et suivre le déroulement de l'activité ou atelier. Parmi les différents supports du S.E.J, on distingue : des transferts, des ateliers éducatifs (artistiques, culturels, ludiques, culinaires, sportifs,…) et groupes de parole.
L'ensemble de ces supports est soumis à une évaluation continue de l'équipe. La suspension, la reconduite ou l'arrêt des projets sont ainsi définis en début d'année en fonction des constats émis.

4.2 Le soutien des professionnels

4.2.1 Le rôle des cadres intermédiaires

La fiche de délégation que chaque chef de service a signée avec son employeur (*cf. annexe 6.4.4*) définit une fonction généraliste (garant du Projet Individuel d'Accompagnement des enfants, du projet de service, mais également une responsabilité R.H. [34], administrative et financière).

[33] Projet Pour l'Enfant
[34] Ressources Humaines

L'aspect R.H. de la fonction intègre la dimension soutien aux professionnels, mais ne relève pas de la seule exclusivité des chefs de service. Les psychologues, le directeur, mais aussi l'Association doivent s'impliquer de leur place, dans cette dimension de soutien aux professionnels.

- Le premier soutien garanti par le chef de service touche la question de **l'organisation du cadre de travail**. La qualité de l'organisation, sa précision, l'anticipation, la réactivité à des imprévus ou à des réajustements sont autant d'éléments à garantir pour sécuriser le cadre de travail et par voie de conséquence les professionnels des services.

- **La fonction tiers** du chef de service au sein de l'équipe permet de réguler la dynamique de l'équipe, d'harmoniser les positions pour garantir la cohérence du travail, d'arbitrer les avis contradictoires tout en facilitant l'expression de tous.

- Il oriente et accompagne le travail clinique des professionnels, notamment en réunion pluridisciplinaire, en définissant les conclusions de la synthèse et tout l'aspect opérationnel des décisions prises.
  Sa disponibilité demeure également une **ressource dans le quotidien** que les professionnels peuvent solliciter notamment dans les situations complexes imprévues ou de violence.

- Sa responsabilité sur la question de l'ensemble des écrits professionnels (sauf les notes personnelles) lui attribue une fonction de veille sur la question de la temporalité et de l'archivage de ce qui est écrit, et qui est transmis à l'extérieur de l'établissement.
  Le chef de service demeure également une ressource pour l'aide à la rédaction, et notamment, sur la question de la conclusion de certains écrits.

  Il assure la continuité du service et sa permanence en étant joignable en cas de nécessité.

4.2.2 Le rôle institutionnel des psychologues

Le psychologue est un cadre technique fonctionnel rattaché hiérarchiquement au directeur coordonnateur. Il est membre du conseil de direction, du conseil maltraitance et du comité d'éthique. Il participe à la création de projets institutionnels (ateliers, commissions, projets de développement…) et également à la mise en place, au développement et à l'entretien du réseau partenarial.

Le psychologue apporte un éclairage autour de la dynamique d'équipe auprès du chef de service. Des échanges permettent d'aborder les postures professionnelles. Il apporte soutien et conseil.

Le psychologue bâtit des espaces d'évolution psychique, de pensées, d'enveloppes psychiques. Il propose un travail de réflexion clinique avec les équipes éducatives et de cadres sur des temps formels

et informels (réunions et temps d'échanges individualisés). Ces espaces de réflexions peuvent être considérés également comme des lieux concourant à l'émergence et au développement du questionnement éthique.

Il sensibilise l'ensemble des professionnels à la dimension psychique du sujet. Il apporte un éclairage technique, théorique et clinique afin de soutenir l'élaboration et la réflexion collective. Par ces apports, il facilite la prise de recul en accompagnant les professionnels à donner du sens à leur ressenti pour transformer les pratiques. En accompagnant l'équipe à se recentrer sur le sujet et en donnant du sens au discours de l'enfant et de sa famille, il participe à la priorisation des objectifs de travail.

La mission principale du psychologue au sein de l'établissement s'articule autour de l'accompagnement individuel et collectif des enfants et de leur entourage.
Membre de l'équipe éducative pluridisciplinaire, le psychologue contribue et veille au développement psycho-affectif et social de l'enfant. Décalé de l'accompagnement quotidien, il incite l'équipe à prendre en compte l'enfant dans sa globalité et dans son environnement. Pour le dire autrement, le psychologue se situant du côté de la différenciation, introduit un point d'hétérogénéité dans l'équipe.

Le psychologue est présent tout au long de la procédure d'admission du jeune et de sa famille (*Cf. procédure d'admission 3.1.1*). Les différentes rencontres entre le psychologue, l'enfant et sa famille vont lui permettre de faire une première hypothèse de fonctionnement familial, d'identifier une problématique clinique, de percevoir les liens entre chaque personne, la place de chacun, la place spécifique de l'enfant dans sa famille et dans son histoire familiale. De sa place, le psychologue appréhende le positionnement parental concernant la mesure d'accompagnement (rejet, plainte, soumission à une aide contrainte, collaboration...), identifie les freins aux changements dans le système familial et participe ainsi à la réflexion institutionnelle sur l'adaptation des dispositifs d'accompagnement familial qui seront proposés.

Le psychologue est, sur l'institution, le professionnel référent concernant l'évaluation d'une nécessité d'orientation des enfants et/ou de leurs parents vers un dispositif de soin psychique et/ou psychiatrique. Il contribue à l'élaboration du Projet Individuel d'Accompagnement de l'enfant par sa participation aux réunions pluridisciplinaires lors de synthèses et projet.

Dans le cadre du P.P.E., le psychologue peut proposer de mettre en place un soutien psychologique individuel ou familial. Il peut également être amené à rencontrer les partenaires, en appui des parents, dans le but d'une coordination clinique avec le secteur psychiatrique et l'ensemble des professionnels prenant en charge les troubles du développement et des apprentissages (C.M.P., écoles, C.A.M.P.S…).
Il peut, dans le même cadre, proposer de mettre en place des soutiens à la parentalité sous la forme d'entretiens familiaux, parentaux, groupes de paroles.

Le psychologue participe aux réunions inter-psychologues au niveau associatif. Ces réunions spécifiques leur permettent de se concerter pour préciser le cadre et l'articulation de leurs interventions. C'est un espace de réflexion et de soutien (notamment face à des situations cliniques difficiles). Il contribue à la formation d'étudiants en psychologie par l'accompagnement de stagiaires.

Le S.E.J. qui réunit deux psychologues permet d'avoir un regard croisé sur une même situation familiale, afin d'améliorer et d'adapter l'accompagnement en ayant des analyses et des éléments complémentaires sur les usagers. Cette approche globalisante peut alors donner un cadre sécurisant d'intervention pour l'équipe et permet d'éviter l'écueil de se retrouver seul face aux familles accompagnées.

4.3 La gestion des ressources humaines

4.3.1 L'analyse des métiers et compétences

L'évolution des politiques sociales, mais aussi la progression du nombre d'enfants accueillis présentant des troubles importants amènent l'établissement à anticiper la question des métiers et des compétences.

L'élaboration de fiches de poste, la mise en place d'entretiens de progrès, l'adaptation de nos dispositifs aux besoins repérés (service familial, placement à domicile, S.E.J.) facilitent cette recherche d'adaptation.

L'accueil constant de stagiaires et le lien avec les centres de formation garantissent cette fonction de veille à apporter aux évolutions professionnelles.

4.3.2 La gestion des carrières

La durée de présence des professionnels dans l'établissement s'allonge(moyenne en 2015 : 11,5 ans). La question de l'usure professionnelle, mais aussi de l'évolution des trajectoires de chaque professionnel sont prises en compte et traité au cas par cas dans une vision stratégique de l'A.E.P. (entretien de progrès, formations, mobilité).

Le recrutement

Une attention particulière est apportée au recrutement des salariés qui rejoignent l'Association afin de s'assurer que leurs qualifications viennent croiser les besoins de l'établissement.
Les recrutements sont assurés par l'équipe de direction. Le recrutement des cadres nécessite l'avis du Conseil d'Administration.

La formation

L'établissement s'est positionné pour faciliter, chaque fois que cela est possible, la formation qualifiante via le B.F.A[35] ou des fonds spécifiques (Fonds d'Intervention, Congé Individuel de Formation,…). L'A.E.P. a également émis un avis favorable à cette initiative. Cela facilite une évolution professionnelle au sein de l'Association.

La mobilité

La taille de l'Association permet également une mobilité d'une structure à l'autre et ce mouvement est également facilité et organisé par l'Association.

Des conventions conclues avec des établissements partenaires peuvent également faciliter, avec l'accord du salarié concerné, un souhait d'échange de poste ou de mutation.

4.3.3 La formation et l'accompagnement technique des professionnels

La place de la formation a été renforcée par la loi du 5 mars 2014, dite loi formation professionnelle, emploi et démocratie sociale.

Elle est plus que jamais un outil de dialogue social, elle donne de nouvelles responsabilités au Comité d'Entreprise, notamment sur des questions de veille et de propositions.

Elle est également un levier qui accompagne la question du changement, mais aussi un outil de promotion et de valorisation pour les professionnels.
Le B.F.A. est l'outil de financement essentiel des formations de la M.E.C.S. dans le cadre d'une de stratégie associative.

L'Association s'est positionnée sur plusieurs volets :

Faciliter l'accès à des formations qualifiantes

Chaque fois que cela est possible, l'établissement accompagne les projets de formations qualifiantes qui peuvent ensuite favoriser l'évolution des professionnels (V.A.E[36], C.I.F[37].)

[35] Budget Formation Adhérent
[36] Validation des Acquis de l'Expérience
[37] Congé Individuel de Formation

Accompagner les professionnels les plus fragilisés

Une priorité est donnée, chaque fois que cela est possible, à la formation des salariés en contrats aidés (C.A.E[38]., C.U.I[39]., C.D.D.I[40].,…) afin de valoriser par un projet de formation le « passage » dans l'Association. Cette initiative solidaire a reçu l'avis favorable du Comité d'Etablissement.

Les formations collectives

Elles sont organisées, en général, à la demande de la Direction et concernent des thématiques transversales (violence, écrits,…) ou des problématiques liées au projet de service. Elles permettent également de faciliter les périodes de rencontres entre les divers professionnels de l'A.E.P.

Les formations individuelles

Ces formations combinent les souhaits de salariés et la stratégie de formation de l'établissement.
Les initiatives personnelles (hors temps de travail) sont également encouragées pour faciliter l'accès à des colloques, journées d'étude, séminaires. En accord avec le Comité d'Etablissement, ce type de formations est financé par l'établissement (hors B.F.A.) à l'exception des frais de personnel (remplacements, …) dans la limite des moyens disponibles.

Les journées d'étude

L'A.E.P. a souhaité être à l'origine de journées d'étude permettant à ses professionnels de participer à ces moments de réflexion touchant au Travail Social, encadrées par des intervenants spécialisés et ouvertes aux partenaires de l'A.E.P.
Par exemple, en 2013 un colloque sur « les Ecrits Professionnels » a été organisé par l'A.E.P. à Revel, suivi par « une rencontre des S.E.J. du Tarn » en 2014 à Castres.
En mai 2015, l'A.E.P a également organisé une matinée d'étude inter établissement sur « les Majeurs Isolés Etrangers. »

Les groupes d'analyse de pratiques

Ces instances resserrées à l'échelle des équipes permettent une prise de recul, une réflexion décalée et sécure, avec un clinicien extérieur.
Cette mise en place émane d'une volonté de la direction de l'A.E.P. et revêt un caractère de présence indispensable pour les salariés concernés.
Ce dispositif est intégré dans l'organisation de l'établissement.

---

[38] Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi
[39] Contrat Unique d'Insertion
[40] Contrat à Durée Déterminée d'Insertion

La place du Centre de Formation Professionnelle du Lauragais dans cette stratégie de fonctionnement

Le C.F.P.L. est géré par notre Association. A ce titre, cet outil de proximité est un atout que l'établissement utilise pour des projets de formations personnalisées, facilitant ainsi par cette logistique associative, la mise en place de projets de formations émanant des besoins repérés.
Certaines de ces formations sont ouvertes à nos partenaires.

Les entretiens de progrès

Ces entretiens annuels garantissent à chaque salarié de réaliser un bilan professionnel avec son cadre hiérarchique. Cet entretien a aussi pour objet de faire émerger des souhaits d'évolution professionnelle et des besoins de formation.

5 LES PERSPECTIVES DE L'ETABLISSEMENT

5.1 Renforcer et valoriser la mission de l'établissement

En s'appuyant sur le plan d'action émanant de l'évaluation interne datant de 2014, l'établissement répondra sur les trois années à venir aux points d'améliorations recensés et non traités à ce jour.

5.2 Développer et animer les projets de partenariats conclus avec l'environnement de l'établissement

Mettre en place, chaque fois que cela est possible des projets de partenariat qui viennent compléter ou renforcer le Projet d'Etablissement dans le cadre de Conventions Cadres signées avec nos partenaires.

5.3 Investir le site de Cors

Le domaine forestier de Cors appartenant à l'A.E.P est l'objet de réhabilitation afin d'organiser à terme des accueils de groupes sur le site. Dans ce cadre, les professionnels et les enfants disposeraient d'un dispositif exceptionnel pour l'organisation de transferts et de camps.

5.4 Mettre en place un Comité Ethique

Ce comité a pour objet d'accompagner la réflexion des professionnels de la M.E.C.S. et des dirigeants de l'A.E.P. sur la question de l'éthique.

Cette fonction de veille et d'analyse doit être sollicitée chaque fois que la question de l'éthique est interrogée dans la pratique professionnelle, l'élaboration de projets.
Cette instance réunit également des partenaires afin de garantir une réflexion ouverte et libre sur nos pratiques.

5.5 Inscrire l'établissement et l'Association dans une politique de développement durable

L'Association souhaite mieux prendre en compte les « impacts » de la vie de l'établissement sur l'environnement et créer ainsi chez les professionnels et les jeunes accueillis les conditions d'une attitude écoresponsable.

La mise en place progressive de chaudières à granulés illustre cette volonté, mais la consommation du papier, des consommables, de l'énergie, de l'eau sera l'objet d'une attention particulière.

Une charte environnement sera prochainement rédigée de manière participative afin de sensibiliser les salariés à cette question essentielle.
Les projets d'accompagnement des enfants doivent aussi progressivement intégrer cette dimension.

Enfin, des indicateurs de développement durable seront intégrés dans le référentiel d'évaluation externe.

5.6 Revisiter les outils de la loi 2002

Le service va revisiter l'ensemble de ses supports afin de les réadapter aux besoins repérés. Ainsi, concernant le livret d'accueil une réflexion est en cours pour faciliter sa compréhension pour les plus jeunes (format B.D)[41].

Un questionnement subsiste sur la transformation du D.I.P.C. en contrat de prise en charge. La possibilité de formaliser par écrit la prise en compte de l'avis des familles sur le fonctionnement est en cours de réflexion.

5.7 Poursuivre la réhabilitation des locaux d'accueil

Dans les mois à venir, concernant Castres, la réfection des pièces débutée en octobre 2013 se poursuit avec une échéance sur le bâtiment accueil du public pour juin 2015. Les travaux de réfection des pièces sur le second bâtiment débuteront en janvier 2016.

Pour Lescout le projet de déménagement a Puylaurens a été validé par le Conseil d'Administration de l'A.E.P. La Landelle et la recherche a débuté avec une réalisation sur 2016.

[41] Bande Dessinée

ECHEANCIER DU PLAN D'ACTION

OBJECTIFS	DATE DE REALISATION	INTERVENANTS
Développer et animer les projets de partenariat	2016-2020	Equipe de direction
Investissement du site de Cors	2016-2020	Conseil d'Administration et Direction Générale Equipe pluridisciplinaire
Mise en place du Comité Ethique	1er trimestre 2016	Conseil d'Administration Direction générale Comité de pilotage associatif
Inscrire l'établissement dans la politique de développement durable	2016-2017	Direction générale Commission technique
Revisiter les outils de la loi 2002	2016-2017	Equipe pluridisciplinaire